

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN LINGÜÍSTICA Y LITERATURA  
ESCUELA MULTILINGÜE DE NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

---

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA MULTILINGÜE DE NEGOCIOS Y RELACIONES  
INTERNACIONALES**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD EN EL PERIODO 2008-2011 PARA  
LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE CALZADO  
DE MUJER CON TACONES REMOVIBLES PARA LA DISTRIBUCIÓN  
EN LA CIUDAD DE QUITO.**

**DIANA PAOLA ENRIQUEZ PROAÑO**

**2013  
QUITO – ECUADOR**

*Dedicatoria*

*Dedico este logro a mi querida abuela Piedad Lozano.*

*Agradezco:*

*A Dios, por ser mi paz espiritual en todo momento*

*A mis padres por guiarme siempre por el buen camino*

*A Jorge Mora, por compartir su conocimiento  
y dirigir de la mejor manera esta disertación.*

*A María Eugenia León y Freddy Monje,  
lectores de esta disertación.*

*A mis amigos que me apoyan y me impulsan  
siempre a seguir adelante y ser lo mejor de mí.*

*A Juan Francisco Bolaños quien ha estado presente  
apoyándome a lo largo de mi carrera.*

## ÍNDICE

1.	TEMA	1
2.	INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I		
INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL ECUADOR		6
1.1.	Descripción de la industria del calzado en el Ecuador	6
1.1.1.	Antecedentes de la industria del calzado	9
1.1.2.	Evolución de la industria del calzado	10
1.1.3.	Industria del calzado durante el gobierno de Rafael Correa	12
1.2.	El rol del Estado y la empresa privada en la modernización	13
1.2.1.	El Estado como propulsor de la industrialización	15
1.2.2.	Empresa privada, ejemplo de innovación	16
1.2.3.	Empresa pública, ejemplo de innovación	17
1.3.	La incidencia del medio ambiente para la sostenibilidad de un proyecto	19
1.3.1.	Recursos naturales: abundancia y disponibilidad	20
1.3.2.	Consciencia verde a nivel empresarial	21
1.3.3.	La protección del medio ambiente y desarrollo sustentable	23
CAPÍTULO II		
FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO ECUATORIANO		24
2.1.	Perfil de las consumidoras potenciales	24
2.1.1.	Nivel socio-económico	25
2.1.2.	Gustos y preferencias de las mujeres de Quito	26
2.1.3.	Nivel de compra	30
2.2.	Aspectos socio-culturales	32
2.2.1.	Evolución de la moda en el Ecuador	34
2.2.2.	Multiculturalidad y pluriétnicidad en el Ecuador	35
2.2.3.	Nivel de desarrollo de la sociedad	36
2.3.	Factores que influyen en la moda del calzado en el Ecuador	37
2.3.1.	La influencia del marketing	38
2.3.2.	El rol de los íconos de la moda nacional e internacional	39
2.3.3.	Efectos de la globalización en la moda ecuatoriana	40
CAPÍTULO III		
PLAN DE NEGOCIOS		42
3.1.	Perfil de la empresa	42
3.1.1.	Descripción, objetivos, misión, visión y valores corporativos	42
3.1.2.	Estructura organizacional	44
3.1.3.	Flujograma	45
3.2.	Manual de funciones	46
3.2.1.	Tareas típicas	47
3.2.2.	Requerimiento de personal	48

3.2.3.	Rol de pagos	54
3.3.	Ingeniería del proyecto	55
3.3.1.	Segmentación de mercado	55
3.3.2.	Activos fijos	56
3.3.3.	Fuentes y usos	60
3.3.4.	Costos de producción	61
3.3.5.	Capital de operación	66
3.3.6.	Plano de fabricación	67
3.3.7.	Proceso de producción	68
3.3.8.	Balance general	69
3.3.9.	Microlocalización	70
3.4.	Demanda	71
3.4.1.	Naturaleza de la demanda	71
3.4.2.	Proyecciones	72
3.4.3.	Punto de equilibrio	74
3.4.4.	Indicadores de rendimiento	77
3.	ANÁLISIS	78
4.	CONCLUSIONES	79
5.	RECOMENDACIONES	80
	BIBLIOGRAFÍA	82

## **1. TEMA**

### **ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD EN EL PERIODO 2008-2011 PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE CALZADO DE MUJER CON TACONES REMOVIBLES PARA LA DISTRIBUCIÓN EN LA CIUDAD DE QUITO.**

## **2. INTRODUCCIÓN**

El fenómeno de la globalización aparece desde la segunda mitad del siglo XX conjuntamente con el factor de innovación el cual define el éxito o el fracaso de las empresas que ofertan bienes y servicios. Es así que, teniendo en cuenta la competitividad que existe en los mercados internacionales del calzado, se piensa en un proyecto innovador de producción de calzado femenino, el cual plantea a las consumidoras la novedosa alternativa de calzado simplificando el uso diario de tacones y ofreciendo a su vez un estilo de vida cómodo y saludable.

La presente disertación se centra en el análisis del sector del calzado en el Ecuador: sus debilidades, fortalezas y las acciones que se han tomado en el gobierno del presidente Rafael Correa las cuales han contribuido a la protección y desarrollo de esta industria. Además se propone una alternativa novedosa de fabricación de calzado la cual dinamizará el sector y brindará a las consumidoras la oportunidad de obtener un calzado nacional de calidad con doble funcionalidad.

El desarrollo de este pre proyecto trata de demostrar que la implementación de una empresa fabricante de calzado femenino con tacones removibles tendría aceptación en el mercado quiteño al brindar comodidad y simplificar el uso diario de tacones a las clientas lo que generaría un proyecto sostenible sustentable.

Con el fin de comprobar el cumplimiento la hipótesis trazada, este trabajo de grado contempla el estudio de tres capítulos en donde se presenta la descripción de la situación del sector del calzado nacional, se realiza el análisis del mercado meta y se presenta el plan de negocio para la constitución de una empresa dedicada a la

producción y comercialización de calzado de mujer con sistema de tacones removibles para la ciudad de Quito.

Cada capítulo respectivamente describe los aspectos económicos del sector del calzado en el Ecuador, analiza la cultura, gustos y preferencias de las mujeres ecuatorianas y para finalizar presentan los aspectos administrativos, organizacionales y financieros de la empresa denominada Heels Off, en el cual se demuestra la rentabilidad del proyecto. Además se realiza la proyección de precios y se detallan los gastos necesarios para la implantación de la empresa.

En el primer capítulo de esta disertación se trata temas los cuales permiten tener una amplia perspectiva de los actores que influyen en el desarrollo sostenible de un proyecto como es el rol del Estado y la empresa privada. Estos dos actores específicamente son quienes aportan respectivamente al crecimiento de la economía de un país. El Estado juega un rol tanto protector como de apoyo para las empresas, por lo tanto, si el Estado no es capaz de realizar una adecuada gestión de control en las importaciones y comercio de un país, muchas de las industrias nacionales correrían el riesgo de desaparecer. Así mismo el Estado es el encargado de garantizar que la industria nacional tenga las herramientas necesarias para hacer frente a la competencia internacional, esto lo logra por medio de créditos para la implementación de nuevas tecnologías en las empresas y brindando a las personas capacitación constante para la especialización de la mano de obra. Además el apoyo al emprendimiento es un factor de suma importancia puesto que si no se permite a los jóvenes tener la libertad y el respaldo financiero para crear, el país carecerá de empresarios innovadores.

Por otro lado, la empresa privada juega un rol decisivo en el nivel de innovación empresarial, pues es aquí donde los líderes creativos tendrán la oportunidad de aportar con ideas novedosas de manera que se dé al producto nacional un valor agregado que le permita competir con el producto extranjero.

Dentro del segundo capítulo se describen los factores que influyen en la compra de calzado en un país. En primera instancia tenemos a la sociedad, cabe recalcar que para introducir un nuevo producto a un determinado mercado, además de analizar el entorno económicos del país se debe analizar a la sociedad: la cultura del consumidor, poder de adquisición, y nivel de desarrollo de la misma. De esta manera podemos ofrecer un producto con características que satisfaga las necesidades de esa sociedad y que esté al alcance del bolsillo de nuestros clientes potenciales.

Otra variable que influye en la toma de decisión de compra en las mujeres ecuatorianas son sus gustos y preferencias. Estas están marcadas según tendencias nacionales e internacionales de moda las cuales llegan de manera directa a la consumidora por medio del marketing y la globalización.

El tercer capítulo presenta el plan de negocios de la empresa. Inicialmente se describe el perfil de la organización donde se define el giro de negocio, misión, visión y valores corporativos que regirán las actividades de la misma. Luego se establece la parte administrativa de la institución por medio de un organigrama y en base a este se realiza el requerimiento de personal y se determinan las funciones de cada uno de ellos en base a las necesidades de la empresa.

A continuación se realiza la ingeniería del proyecto donde se fija el target de clientes mediante una segmentación de mercado y procede desglosar los gastos en los que se incurrirían para el inicio de las operaciones de la empresa como son los activos fijos, costos de producción, balance general, capital de operación, planos del área de construcción de la planta y en micro localización se define la localización de la planta.

Y para finalizar se realiza el análisis financiero. Tomando en cuenta la demanda se calculan: las proyecciones donde obtenemos el precio de venta del



producto, el punto de equilibrio el cual nos permitirá saber cuánto debemos vender para percibir ganancias y los indicadores de rendimiento la renta simple, valor actual neto y tasa interna de retorno lo que demuestra la rentabilidad del proyecto.

Dentro los objetivos principales del pre proyecto tenemos que la empresa Heels Off desea lograr que el 80% de mujeres en todo el país conozcan y hagan uso del producto en el lapso de 2 años, lograr que el 90% de las mujeres que prueban el producto queden satisfechas por el mismo y procurar que el producto esté al alcance de todas las clientas.

Para la elaboración y desarrollo del pre proyecto se ha tomado como base la línea de pensamiento que propone la Teoría del Desarrollo la cual pretende explicar las causas del subdesarrollo de los países e intenta proponer alternativas para alcanzar el desarrollo integral, como por ejemplo el enfoque en el desarrollo socio-económico sostenible donde la principal transformación debe darse en el paso de actividades primarias (agricultura) a las secundarias (industrialización).

Dentro de los exponentes de la teoría del desarrollo se ha tomado como guía el pensamiento de Schumpeter quien pertenece a la escuela neoclásica y propone una visión del progreso fundamentada en los procesos de innovación, desarrollo tecnológico y en el cambio socio-cultural. Para Schumpeter, el pilar fundamental del desarrollo son las innovaciones radicales donde introducen nuevos bienes en el mercado, surgen nuevos métodos de producción y se generan nuevos nichos de mercados. Otra interesante diferenciación que establece este autor recae en la definición de la palabra “*empresario*”, en donde *Empresario* es aquella persona que posee iniciativa, que asume riesgos y que tiene capacidad de generar y gestionar nuevas innovaciones dentro o fuera de las organizaciones.

Es por esto que a Joseph A. Schumpeter se lo conoce también por su teoría de la "destrucción creativa" – la cual que propone la destrucción económica de lo viejo para dejar paso a los nuevos emprendedores.

El objetivo de la investigación es demostrar la viabilidad de una empresa fabricante de calzado femenino con tacones removibles y para esto era necesaria una teoría que se fundamente en la innovación la cual pueda explicar la importancia del rol del emprendedor creativo en la elaboración de un producto innovador.

Esta es la razón por la que se escogió la teoría del desarrollo desde el punto de vista del neoclásico Schumpeter para apoyar este pre proyecto pues la principal característica del mismo reside en la innovación donde se toma un producto ya existente se le agrega un valor extra lo cual abre una ventana de posibilidades de nuevos mercados.

De igual manera este proyecto se identifica con su propuesta del desarrollo basado en la innovación y la capacidad del ser humano para inventar, crear y desarrollar que es lo que lleva a los países a alcanzar el desarrollo sostenible.

El gobierno del presidente Correa reconoce que al Ecuador le falta desarrollar su parte industrial y le falta inversión tecnológica, es por esto que se ha tratado de protegerla mediante la imposición de salvaguardias como son el aumento de las tasas arancelarias que afectan directamente a la importación de bienes provenientes del extranjero que amenazan el progreso del calzado nacional, por un lado, esta medida ha contribuido al crecimiento del sector ya que el consumo del calzado extranjero se ha reducido y por otro, parte de este aumento de demanda de calzado nacional ha quedado insatisfecha pues la oferta nacional no logra cubrirla debido a la falta de mano de obra calificada que permita mantener una producción constante y eficiente.

## **CAPÍTULO I**

### **INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL ECUADOR**

#### **1.1 Descripción de la industria de calzado en el Ecuador**

El sector del calzado se afectó positivamente a partir del año 2009 cuando se impusieron las salvaguardias con el fin de proteger la industria nacional. Entre los beneficios que trajo consigo la imposición de aranceles a la importación es el aumento de fábricas de calzado pequeñas y medianas. Según la Presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua, el sector pasó de 600 talleres en el 2008 a 3.500 en el 2011. (EL UNIVERSO, 2012)

Esta reducción en las importaciones tuvo lugar únicamente en el sector del calzado económico, es decir, de aquellos pares de zapatos que tenían el precio inferior a 10 dólares, pues los importadores perdieron competitividad frente al calzado nacional que se enfoca en el segmento del calzado barato. Según el Ministerio de Industrias y Productividad, el 96% de las importaciones de calzado se concentran en el rango de 0 a 8 dólares, que son los que compiten con la producción interna de zapatos. (JÁCOME, H., NARANJO, M., BURGOS, S., 2010). Por otro lado, la importación de calzado más caro no se redujo debido a que la industria nacional no apunta a ese segmento.

Tomando en cuenta los avances que se han dado en el sector del calzado ecuatoriano en el periodo 2009-2011, todavía se experimentan dificultades en la tecnificación. La Presidenta de la CALTU, coincide con que existen falencias en cuanto a la preparación de los empleados y su especialización técnica, lo que desde su punto de vista, limita el desarrollo de este sector. Más indica que se presentará al gobierno un programa de estudios para plantear una tecnología en la fabricación de calzado. (EL UNIVERSO, 2012)

Estas falencias se muestran en la escasez de oferta por parte de los productores nacionales frente la demanda, pues los fabricantes no han podido satisfacer el aumento de la misma “A mí me llegó más trabajo, mis pedidos aumentaron hasta en 300%, pero no lo pude cumplir porque necesitaba más obreros”, afirmó Miranda, fabricante de calzado. (EL UNIVERSO, 2012)

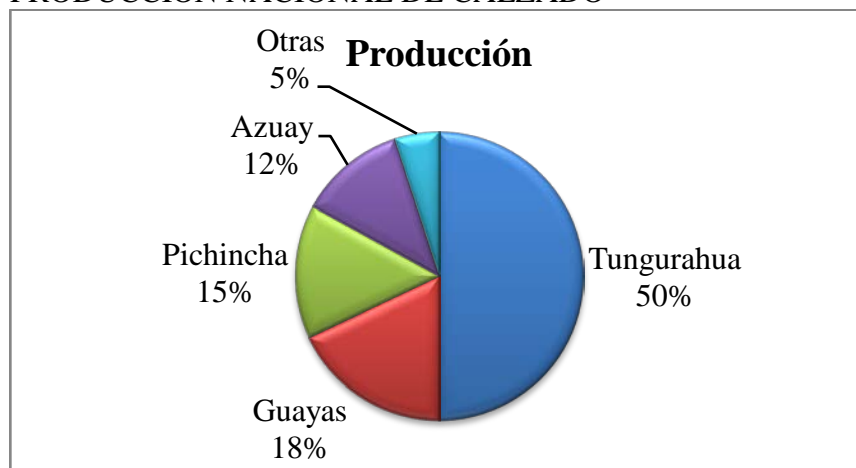
Se considera que junto con las medidas arancelarias se debió haber realizado procesos de previa capacitación a los obreros y actualización de tecnología incluyendo técnicas de diseño y moda con el fin de que las empresas nacionales puedan sustituir el producto extranjero por el nacional.

Con referencia al tema de innovación, vendedores de calzado aseguran que los consumidores todavía prefieren pagar más de dinero a cambio de obtener un producto importado los cuales llegan al país con variedad de diseños, mientras que el calzado ecuatoriano se mantiene con los mismos modelos clásicos. Es aquí donde la industria nacional se encuentra en desventaja frente al calzado importado de países vecinos como Perú y Colombia (EL UNIVERSO, 2012)

Un artículo publicado en el Diario El Comercio en junio del año 2011, comenta que: “La industria ecuatoriana del calzado genera alrededor de 100.000 empleos” (EL COMERCIO, 2011). Esto crea perspectiva positiva de la industria si se toma en cuenta que no es una rama típica productiva del país.

En el Ecuador la industria del calzado está repartida de la siguiente manera:

GRÁFICO 1  
PRODUCCIÓN NACIONAL DE CALZADO



Fuente: Diario El Comercio, publicación 30 junio 2011  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

La mitad de la producción nacional se encuentra en Tungurahua, y es allí donde funciona la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU), entidad presidida por la Dra. Lilia Villavicencio la cual cumple la misión de apoyo a la industria nacional mediante lineamientos y proyectos que permiten el encuentro de proveedores, fabricantes y origina espacios de presentación al comprador y consumidor.

El sector del calzado se encuentra dentro de la política de reactivación productiva presentada por el Ministerio de Industrias y Productividad, quien fomenta la producción con capacitación constante para el desempeño eficiente. Desde esta visión, el apoyo que la industria ha recibido con el gobierno ecuatoriano del presidente Rafael Correa mediante la aplicación de salvaguardias y mantención de aranceles ha sido fundamental para el desarrollo, crecimiento y expansión de la industria del calzado ecuatoriano esto se refleja en el nivel de producción máxima a la cual trabajan los más de 3.000 micro productores que tiene el sector.(EL COMERCIO, 2011)

### **1.1.1 Antecedentes de la industria del calzado**

La utilización de aranceles tanto en la política fiscal como en la comercial es una de las prácticas aplicadas más comunes puesto que fueron alguna vez utilizados por países que se consideraban del primer mundo para proteger a sus industrias nacionales especialmente en los sectores manufactureros y agrícolas.(JÁCOME, H., NARANJO, M., BURGOS, S., 2010)

En el Ecuador, los tributos, antes de convertirse en los respectivos Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a la Renta, eran las principales fuentes de ingresos para el fisco. Pero es hasta el año 1972, cuando se produjo el auge petrolero, que estos tributos pasaron a segundo lugar y se les dio tratamiento netamente fiscal.(JÁCOME, H., NARANJO, M., BURGOS, S., 2010)

En el siglo XX, puntualmente en los años 50 cuando se implementa en el Ecuador el modelo de industrialización por sustitución de importaciones, la aplicación de aranceles retoma su función original con el objetivo de proteger la industria nacional. La protección fue temporal, pues 30 años más tarde y por la acción de los gobiernos de turno influenciados por los organismos internacionales tales como la OMC, se decide aperturar el mercado y liberarlo de toda ley proyectiva lo que afectó a los productores nacionales.(JÁCOME, H., NARANJO, M., BURGOS, S., 2010)

Durante los años 90's del siglo XX, debido a las devaluaciones monetarias se encarecieron las importaciones de insumos y maquinarias por lo que de cierta manera se fomentó la protección de la industria local pero se perdió competitividad frente al producto extranjero. Esta falta de competitividad del producto nacional se reflejó en el periodo de la dolarización cuando ingresaron al país bienes importados de todo tipo a precios inferiores que los locales.

El sector del calzado ecuatoriano fue afectado porque no tuvo manera de competir con las importaciones de calzado proveniente de China y países vecinos, siendo así que, para el año 2008 de cada 10 pares, 8 o más eran importados.(JÁCOME, H., NARANJO, M., BURGOS, S., 2010)

Estos antecedentes alertaron a las autoridades para tomar medidas de protección urgentes pues la producción de calzado nacional se encontraba en riesgo de desaparecer a corto plazo y con ello desaparecerían los empleos de los ecuatorianos que trabajan en este sector así como la micro y mediana empresa.(JÁCOME, H., NARANJO, M., BURGOS, S., 2010)

### **1.1.2 Evolución de la industria del calzado**

La industria del calzado ecuatoriano se encontraba en constante crisis en años anteriores al 2009, debido a la importación de zapatos de China, Colombia, Perú, etc., a tal punto que en el año 2004 el 77% de los zapatos comprados en el país eran importados, dejando menos del 30% del consumo para los productos nacionales. (HOY, 2004)

En el año 2006, la industria de productos de cuero experimentó el decremento del 0.87%.(BCE, 2006).Esta baja fue compensada con el crecimiento de importaciones principalmente de China. Esto confirma que la industria del calzado continuaba en crisis y aumentaban las importaciones de calzado proveniente principalmente desde China, lo cual seguía afectando negativamente al sector del cuero y calzado.

Más adelante en el año 2009, con el decreto ejecutivo que incluyó aranceles proteccionistas para las importaciones de calzado, los empresarios comenzaron a pensar en el aprovechamiento de los recursos y proyectar crecimientos de hasta el 30% de la producción.(HOY, 2009)

Según el artículo de título: Industria del calzado con paso firme, publicado el 23 de febrero en el Periódico Hoy en Quito, algunos empresarios tuvieron buenas expectativas de crecimiento como las que mencionó el gerente de marketing de la empresa L Gilbert: Freddy Cajilema, quien comentó que en el año 2008 producían alrededor de 3.500 sandalias mensuales, y que hasta febrero del año 2009 ya estaban fabricando 15.000 unidades, lo cual confirma el incremento en la producción de esa empresa. Este funcionario destacó también su intención de invertir \$100,000 y contratar 20 trabajadores adicionales, con lo que llegarían a 90 empleados. (HOY, 2009)

De acuerdo a lo comentado por la Presidenta de la CALTU, las medidas gubernamentales apoyaron al crecimiento de la industria nacional, la cual pasó de producir 15 millones de pares de zapatos en el año 2008 a 28 millones en el año 2011. Confirmando la mejoría de la industria el propietario de calzado Gamos, comentó que el personal creció de 85 personas en el año 2008 a 150 en el año 2011, el empresario aseguró que sin la normativa gubernamental de protección a la industria del calzado, cada par de zapatos chino ingresaría al Ecuador con arancel menor a un dólar, 0.45 usd. (EL TELEGRAFO, 2012)

Según datos del Banco Central del Ecuador, en marzo del año 2012 el porcentaje de inflación del sector del calzado en el país era 5,92%, cuando el índice general fue del 5,53%; en cambio para agosto de este mismo año bajó a 3,75%, mientras que el porcentaje general de inflación estuvo en 5,09%. Es decir, que la inflación para el sector disminuyó más de dos puntos porcentuales, lo que significa estabilidad de los precios de los materiales y los productos. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2012)

Debido a las medidas arancelarias, las importaciones de calzado en el país descendieron en volumen en el año 2010 de 8,47 millones de kilos a 8,08 en el año



2011, pero en valor se incrementó de \$ 104,45 millones a \$ 131,6 millones, en ese mismo período. (EL UNIVERSO, 2012)

### **1.1.3 Industria del calzado durante el gobierno de Rafael Correa**

El gobierno ecuatoriano desarrolla políticas que apoyan el emprendimiento de la industria del calzado nacional. Como se describió en los puntos anteriores esta industria venía siendo afectada por problemas principalmente provocados por el crecimiento de las importaciones de calzado que ocupaban un significativo rubro en el consumo nacional.

El decreto de salvaguardas firmado en enero del año 2009 dictaminó un arancel de \$10 por par de zapatos importado. Dicha salvaguarda tenía la intención de aplicar el arancel durante un año, pero ese tiempo no era suficiente para fomentar el crecimiento requerido por la industria por lo que la medida de aranceles fue ampliada 6 meses más hasta julio del año 2010 y en junio de ese mismo año se emite otro decreto que norma el arancel mixto de carácter permanente que aplica el valor de \$6 por cada par. (CALTU, 2010)

Además de las acciones tomadas por el Ministerio de Industrias y Productividad, con apoyo a la mejora de la productividad del sector del calzado, los dirigentes de la Cámara de Calzado de Tungurahua firmaron convenios de apoyo con instituciones del exterior como por ejemplo ASSISTENCAL de Brasil, para obtener asistencia técnica a empresas ecuatorianas. (CALTU, 2010)

Según lo confirmado por el Subsecretario de la micro, pequeña y mediana empresa del país, Ricardo Zambrano, la motivación del gobierno para apoyar a la industria del calzado es que en el año 2008 el consumo del producto nacional de 1 a 1.3 pares por persona, y para el año 2012 la cifra es de 2 pares por persona. (TELEGRAFO, 2012)

Por lo tanto, el beneficio que ha traído consigo la implementación de salvaguardias ha ayudado no solo a la transaccionalidad de la economía nacional, sino directamente a la generación de empleo, de ingresos, al aumento de exportaciones y desarrollo del sector del calzado ecuatoriano.

## **1.2 El rol del Estado y la empresa privada en la modernización**

Para entender el rol del Estado y la empresa privada, se debe tener la idea clara y precisa del concepto de modernización:

*Marglin (1990) advierte que no es lo mismo el desarrollo que la modernización, a pesar que la historia nos ha mostrado que el proceso de occidentalización los ha mantenido unidos. Para este autor el desarrollo es una extensión de la idea de crecimiento como capacidad para satisfacer las necesidades básicas (salud, educación, comida, vestido, vivienda, etc.) y la modernización es el proceso de cambio de los sistemas políticos, económicos y sociales que se produjo en los países europeos occidentales y en América del Norte entre los siglos XVII y XIX, basado en la implantación del modelo dominante y hegemónico de progreso económico en el interior de sus países y en los colonizados. (Martínez Mauri & Larrea Killinger, 2010: 20).*

Otra idea concreta del concepto se presenta en el sitio web Zona Económica en donde se señala que: “La teoría de la modernización establece que las sociedades modernas son más productivas, los niños están mejor educados, y los necesitados reciben más beneficios”. Este concepto puntualiza más bien las características de lo que vendría a ser la sociedad modernizada.

Los dos conceptos coinciden en que la modernización, partiendo del cambio estructural en los sistemas de un país, genera beneficios para su sociedad los cuales se reflejan en la productividad, educación, y desempeño político, etc.

Teniendo en cuenta lo que representa la modernización, el Estado es uno de los principales propulsores de esta teoría, desde la perspectiva que es el ente que delimita las acciones y desempeño de la sociedad en general, de las empresas tanto

públicas como privadas, lo que le da el poder de plantear el cambio requerido por la sociedad.

Por otro lado, la empresa privada también juega un rol preponderante en la modernización, puesto que representa a los entes productivos de un país, los cuales deben alinearse a la normativa que propone el gobierno velando porque esta regulación vaya sobre una misma línea que fomente el trabajo en equipo del sector público y el privado puesto que es probable que el ente regulador del Estado pierda objetividad hacia el camino a la modernización.

Dado que la modernización implica reformar los sistemas, todos los actores son esenciales para contribuir con este cambio, el Estado dando la normativa, seguridad, educación, apoyo, fomento, etc, y los empresarios, invirtiendo e innovando y generando empresas sólidas, eficientes, con tecnología, y que apoyen al crecimiento tanto de sus accionistas como del sector al que pertenecen y de la sociedad en general.

En el Ecuador, en diciembre del año 1993 se expidió la Ley de Modernización del Estado, la cual daba lineamientos y promovía la modernización del país, en su primer artículo resume su ámbito de acción que incluye la racionalización y eficiencia administrativa, descentralización, la desconcentración y simplificación, y demás normativa respecto a libre competencia, actividades económicas, etc. Dicha ley creó el Consejo Nacional de Modernización del Estado (CONAM), ente administrativo a cargo del proceso.

El presidente ecuatoriano, mediante decreto ejecutivo en el año 2007, fusiona al CONAM con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SEMPADES), la cual toma a cargo la función de la modernización del Estado.

Respecto a la modernización en el Ecuador, cabe mencionar que se experimentaron cambios durante el mandato del Ec. Correa, pues dentro de las prioridades del gobierno se encuentran la reforma de las entidades públicas del Estado, reformas a la política exterior, reformas sociales y la reforma del sistema judicial, porque de ellas depende el futuro del país. Para el desarrollo nacional se necesita un Estado eficiente, ágil, oportuno, pertinente y transparente es así que como parte de esta transformación se abastece al sector público de tecnologías de punta, se elimina el papeleo y se realizan trámites electrónicamente vía Internet, a este proceso se lo denomina “Gobierno Electrónico”.

El gobierno ecuatoriano de Rafael Correa, tiene tendencia social, lo cual se refleja en las obras enfocadas en sectores deprimidos, como por ejemplo con el fortalecimiento en el sector de salud, educación, etc. sino que también ha incidido en el crecimiento de la empresa pública mediante la creación de nuevas instituciones estatales, las cuales apoyan al proceso de modernización basado en el socialismo del siglo XXI. Puntualmente se tienen 185.042 personas laborando en los 4.009 establecimientos de administración pública. (LÍDERES, 2012)

### **1.2.1 El Estado como propulsor de la industrialización**

Con el apoyo del Estado para impulsar y fomentar la industrialización se puede alcanzar la modernización.

En el caso del Ecuador, el Estado tiene varias instituciones públicas que trabajan por este fin, como ejemplo están: El Ministerio de Industrias y Productividad, que tiene programas por medio de sus subsecretarías para capacitación y apoyo del mejoramiento de la calidad, tecnificación, comercio, etc.

Existe también el Ministerio de la Producción, Empleo y Competitividad, que se divide en: InnovaEcuador, CreEcuador y EmprendEcuador, instituciones por

medio de las cuales se impulsa el emprendimiento y crecimiento de la gestión comercial e industrial en el país. Y la SEMPLADES que con su política del “Buen Vivir”, pretende impulsar la inclusión de todos los ecuatorianos en dicho concepto.

Todos los planes e instituciones que trabajan en el actual gobierno de Rafael Correa para impulsar la modernización, el sector industrial está representado por la Cámara de Industrias y Producción, organismo privado independiente que busca impulsar la industrialización en el país, y que muchas veces no coincide con la política y normativa estatal, posiblemente porque la línea del equilibrio entre Estado y empresa privada es tan delgada que es difícil lograr acuerdos permanentes, sobre todo cuando la tendencia del gobierno es socialista, y se opone en ocasiones a la de la empresa privada que se orienta al capitalismo.

Independientemente de la tendencia del actual gobierno del presidente Correa, no se podría lograr la industrialización sin el apoyo del Estado en conjunto con el compromiso del empresario para crear, mantener y hacer crecer la industria de la transformación, que definitivamente debe contar con suficiente capacitación, eficiencia, tecnificación e innovación constante de sus procesos y productos.

### **1.2.2 Empresa privada, ejemplo de innovación**

La innovación en el ámbito empresarial es entendida como la novedad o renovación de algún proceso y/o producto, lo cual se refleja en beneficios para la propia empresa así como para sus clientes y la sociedad en general.

Como ejemplo de innovación se tiene el caso de la Corporación La Favorita.

Corporación La Favorita nació en el año 1945 como micro mercado y creció hasta llegar a ser la primera empresa privada en su sector. Tiene 13 marcas y una amplia red de locales comerciales en todo el país y se mantiene a la cabeza por sus

productos, atención, y preferencia de los consumidores. La empresa no solo se dedica al expendio de alimentos, sino que apoya el concepto de ayuda social y ambiental por medio de fundaciones y campañas ecológicas.

Otro ejemplo de innovación fue la segmentación de clientes, lo que llevó a crear distintos tipos de locales: los llamados MegaMaxi, que aparte de ser comisariatos incluyen otros bienes de consumo como línea blanca, electrónicos, ropa y zapatos, etc. así mismo se crearon los locales denominados Akí y MegaAkí que teniendo el concepto parecido a SuperMaxi y MegaMaxi, se dirigen a otro segmento de la población y están ubicados estratégicamente en todo el país.

El proceso de innovación que ha tenido el Centro Comercial Quicentro es constante, pues desde su aparición ha experimentado cambios físicos hasta convertirse en un Centro Comercial vanguardista de la ciudad de Quito el cual 25 años después de su creación aumento el número de locales y mejoró la fachada en base a la tendencia internacional de los mejores centros comerciales. La empresa DK Management Services S.A. no solo administra ese centro comercial sino también Quicentro Sur, Granados Plaza, San Luis Shopping y San Marino Shopping.

### **1.2.3 Empresa pública, ejemplo de innovación**

En este ámbito se pueden citar ejemplos de innovación, durante el gobierno del Ec. Rafael Correa o en otros, pero existen dos casos que han llamado la atención: el de la CNT y el del IESS.

En el caso de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), se pueden resaltar algunos beneficios de los cambios que ha tenido:

- El primer beneficio fue la fusión de las 2 empresas de telecomunicaciones antes llamadas Andinatel y Pacifictel, lo que permite contar con una sola red que cubre el 95% de todo el territorio ecuatoriano. (HOY, 2008)
- Incrementar un dígito el número telefónico para permitir más clientes de la empresa.
- La diversificación de servicios que ofrece la CNT, que va desde telefonía fija, internet fijo, telefonía móvil, internet móvil hasta la llamada Televisión por cable. (WEB CNT,2013)
- El mejoramiento de los equipos y la tecnología, que están permitiendo el crecimiento de la oferta del servicio, a costos razonables de mercado de los productos.<sup>1</sup>
- El acceso a consultas que no solo es como antes por teléfono, o en la guía impresa, sino por internet, lo cual permite a la empresa estar todo el tiempo disponible para sus clientes.

El mérito de este ejemplo no solo está en la innovación de servicios que ofrece la empresa pública, sino haber logrado el proceso de cambio en tiempo y con mínimo impacto para los abonados del servicio.

Y en el caso del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), en el cual se resaltan los siguientes aspectos:

- Hospital Carlos Andrade Marín, que ha cambiado equipos, tecnología, la estructura administrativa y el modelo de gestión. También se puede mencionar la facilidad de acceso a citas,

---

<sup>1</sup> En la página de la institución se muestran claramente detalles de la tecnología en la que la empresa está invirtiendo actualmente y los beneficios que permitirá tener para los clientes

que aunque por la cantidad de afiliados no se da abasto para brindar atención inmediata, se puede reservar la cita por medio telefónico o internet. (COMERCIO, 2010)

- BIESS, institución que fue creada para gestionar los créditos que otorga la empresa pública y que valida automáticamente a través del internet la viabilidad del crédito a los afiliados que requieran la consulta. Además beneficios como el crédito del 100% del valor del inmueble, así como también la promoción de ferias y espacios de fomento de vivienda para los afiliados.(BANCO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL)
- Mejor Accesibilidad: las consultas, pagos y trámites se realizan vía online, lo que evita filas, gastos de personal e impacta la disminución en el tiempo de atención a sus clientes.

### **1.3 La incidencia del medio ambiente para la sostenibilidad de un proyecto**

La vida cotidiana, y más aún cualquier actividad comercial o industrial llevan consigo contaminación, no importa de qué tipo sea: agua, aire, sonido, desechos tóxicos o residuos sólidos. La humanidad ha tomado conciencia de este hecho, y con el objeto de preservar el ecosistema se han realizado investigaciones, charlas, teorías, normas y varias campañas para concientizar a todos los estados, empresas y personas sobre el aspecto ambiental.

Dentro este contexto, los países y las empresas han empezado a regular sus prácticas con el objetivo de no dañar el medio ambiente, y se crean entonces campañas de concientización que han ido más allá de simples propuestas, llegando a



incidir en la operación de las empresas. Por ejemplo ya no se define a una empresa como exitosa únicamente por sus utilidades sino también por aspectos como el nivel de responsabilidad social y ambiental que tenga.

En el Ecuador se fundó el Ministerio del Ambiente en el año de 1996 con la intención de vigilar la política estatal para conservar el medio ambiente. Durante el gobierno del Ec. Correa se desarrolló un Plan Estratégico que concuerda con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir desde el punto de vista ambiental. Por ejemplo se establecieron medidas regulatorias que comprenden la fijación de impuestos a los envases plásticos así como a los vehículos como manera de controlar y reducir la contaminación ambiental. (MINISTERIO DEL AMBIENTE)

Otro punto es que dentro de la misión del Ministerio de Industrias y Productividad se incluye la armonía con la naturaleza, y uno de sus valores es el de la protección al medio ambiente, lo que da la pauta de que la cuestión ambiental en el país está arraigada a cualquier actividad.

En este mismo contexto, las empresas ecuatorianas han empezado a tomar conciencia al procurar desarrollar sus actividades minimizando el daño hacia el medio ambiente y para esto se realizan campañas de ahorro de energía, recursos, etc. mostrando así la preocupación por el cuidado del ambiental.

### **1.3.1 Recursos naturales: abundancia y disponibilidad**

Los recursos naturales son parte vital de todo país, por esto debe cuidarse, controlarse y vigilar que su uso sea el adecuado. Los recursos naturales pueden ser renovables como por ejemplo: agua, energía y luz solar, aire, suelo, plantas y animales; o no renovables como el petróleo, gas natural y los minerales, los cuales presentarán limitaciones en el futuro.

El Ecuador es un país bio-diverso pues la mayor parte de su extensión corresponde a zonas verdes y fértiles que contienen fuentes hídricas como ríos, o incluso fuentes subterráneas de riego. Esto ha permitido al país contar con la provisión permanente de materia prima para varias industrias, entre las cuales se encuentra la del calzado.

EL 90% de los materiales que se utilizan en la confección de zapatos que se venden en el país se consigue localmente, pues corresponden a modelos formales o escolares, para los cuales según menciona el Gerente de Calzado Dacris, Daniel Núñez, “...el principal material que utilizan para la elaboración y confección de zapatos es el cuero.” (LÍDERES, 2012)

Pero para otro tipo de zapatos modernos e innovadores, se debe recurrir a la importación de materia prima, tal como lo menciona el Presidente de los importadores de zapatos, Mario Aguirre, “...los fabricantes han inflado los costos de producción. Y al importar las piezas para armar calzado hacen más caro el producto.” (LÍDERES, 2012)

Según el Ministerio de Industrias, en el año 2011 la demanda de zapatos fue de 29,382 millones pares y la producción nacional atendió 28,875 millones de pares, lo cual dejamárgenes estrechos para los zapatos importados. (LÍDERES, 2012)

### **1.3.2 Consciencia verde a nivel empresarial**

El término Consciencia verde se entiende como cierto nivel de preocupación respecto del cuidado y preservación del medio ambiente, y fue creado en este siglo XXI por ambientalistas y activistas que promueven la preservación de la vida en el planeta.

En el Ecuador se experimentan cambios climáticos como se menciona en el sitio web Quito Ambiente:

*En el Ecuador, el cambio climático se evidencia en el deshielo de los glaciares de las montañas, los cambios en los regímenes de lluvias, el incremento de la temperatura media en todo el país, entre otros. Todos estos cambios han agravado los problemas de pobreza causando afectaciones a la salud humana y al ambiente.*

*Diferentes actividades como el crecimiento del parque automotriz, el consumo excesivo de energía, el aumento de la producción de desechos, la deforestación y el uso de químicos tóxicos aceleran y acentúan los efectos del cambio climático en el Distrito Metropolitano de Quito. (QUITO AMBIENTE)*

Con el objetivo de conservar los recursos naturales, en el año 2008 se creó la Secretaría del Agua, la cual se ha conformado para normar y controlar el uso de este vital recurso.

Pero no siempre existió conciencia verde, como lo señala Poveda: “En gran parte ha sido el sistema educativo el que elevó, en el mundo occidental, la conciencia "verde" desde hace 30 años al 25% hoy.(POVEDA, y otros, 2009)

Esto resalta la preocupación de las generaciones de este siglo XXI por el tema verde, o mejor llamado ambiental. Como ejemplo existen campañas de empresas como SuperMaxi y la funda de plástico que se entrega para las compras, la cual pasó a ser reciclable pues su proceso de elaboración es amigable con el medio ambiente al ser de fácil absorción por la naturaleza. Así mismo Coca Cola, lanzó la campaña a cerca del reciclaje con su botella ecológica de agua Dasani.

En este sentido la normativa del impuesto a las botellas plásticas y contaminación vehicular, también pretende minimizar la utilización de envases desechables, así como fomentar el uso de vehículos que tengan menor impacto contaminante.

### **1.3.3 La protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable**

El desarrollo sustentable pretende lograr la evolución del mundo a través de la preservación de los recursos naturales. Por lo tanto dentro de este contexto no se puede concebir la idea de alcanzar crecimiento sustentable sin tener en cuenta aspectos que causen impactos medio ambientales.

La manera en que cada país hace uso de los recursos naturales va de acuerdo a las necesidades del mismo, sin embargo su forma de utilización puede incidir negativa o positivamente en el desempeño económico y social del país. Por esta razón, todo proyecto debe presentar propuestas integrales que atiendan no solo a la generación de utilidades y satisfacción de necesidades de la sociedad, sino también al uso eficiente de recursos, planificación de impactos ambientales y planteamientos de gestión ambiental, que de acuerdo a su tamaño apoyen al ecosistema del territorio nacional.

Entonces se vuelven válidas las propuestas a cualquier escala que apoyen el reciclaje, reutilización, recarga, clasificación de los residuos sólidos, ahorro de recursos como energía eléctrica, agua potable, consumo telefónico, etc., optimización de procesos productivos, reforestación y demás acciones que permitan crear conciencia verde en empresas no solo para reducir los impactos de la contaminación, sino para apoyar al cuidado del ecosistema.

## **CAPÍTULO II**

### **FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO ECUATORIANO**

Toda industria, así como la del calzado, tiene factores que influyen en su desarrollo. Es por eso que para asegurar el éxito de un proyecto, es necesario ubicar tres aspectos esenciales del mercado que son: el producto, el precio y el segmento al cual está dirigido dicho producto.

El producto base de este proyecto corresponde a la fabricación de zapatos de mujer con tacos removibles, es decir zapatos de modelos femeninos que tengan la posibilidad de cambiar tacos o tacones en diferentes colores y modelos, lo cual aportaría no solamente a la vistosidad y novedad de los zapatos, sino que también proporcionaría comodidad, funcionalidad e incluso ahorro por parte de las compradoras. En lugar de tener varios pares de zapatos, podría tener uno solo con varios modelos y tamaños de tacos.

#### **2.1 Perfil de las consumidoras potenciales**

Para determinar el perfil de las potenciales consumidoras se partirá de la población de mujeres de Quito que están entre los 15 y 64 años de edad, quienes serían las usuarias directas de este producto.

Según el último censo realizado en el país a fines del año 2010, en Ecuador hay 14'483.499 habitantes. En la provincia de Pichincha viven 2'576.287, es decir el 17,79% de la población total. En el Cantón Quito existen 2'239.191 personas, de las cuales el 51,37% corresponde a mujeres, es decir 1'150.380 personas del sexo femenino viven en la ciudad.

Según las proyecciones del mismo Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, la población en el año 2012 es de 15'520.973 habitantes, de los

cuales 2'779.370 viven en Pichincha. Si se toma la proporción del censo del año 2.010 en cuanto a habitantes mujeres del Cantón Quito, se tiene que para el año 2.012 existen 1'203.515 mujeres, de las cuales se estima que 64,71% están entre la edad de 15 a 64 años, lo que corresponde a 778.827 habitantes femeninas en Quito, tal como lo muestra en la tabla 1.

**TABLA 1**  
**CANTIDAD DE MUJERES QUE VIVEN EN LA CIUDAD DE QUITO**

AÑO	ECUADOR	PICHINCHA		QUITO		MUJERES		DE 15 A 64 AÑOS	
		%	HABITANTES	%	HABITANTES	%	HABITANTES	%	HABITANTES
2010	15.012.228	17,77%	2.667.953	83,93%	2.239.191	51,37%	1.150.380	64,20%	738.491
2011	15.266.431	17,84%	2.723.509	84,00%	2.287.670	51,44%	1.176.842	64,46%	758.650
2012	15.520.973	17,91%	2.779.370	84,06%	2.336.464	51,51%	1.203.515	64,71%	778.827

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Luego de establecer esta cantidad, se procede a estimar en los puntos subsiguientes de acuerdo a características socio-económicas, de gustos y preferencias e incluso de niveles de compras que potencialmente tendrían las posibles consumidoras del producto que se pretende fabricar.

### 2.1.1 Nivel socio-económico

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, en el Ecuador se han estratificado 5 niveles socio-económicos como se muestra en la tabla 2:

**TABLA 2**  
**ESTRATIFICACIÓN SOCIO-ECONÓMICA**

ESTRATO	PORCENTAJE	NIVEL
A	1,90%	ALTO
B	11,20%	MEDIO ALTO
C+	22,80%	MEDIO TÍPICO
C-	49,30%	MEDIO BAJO
D	14,90%	BAJO

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Según lo indica el INEC, para la estratificación se han tomado en cuenta características referentes a vivienda, educación, economía, bienes, hábitos de consumo y TICs. Las encuestas se aplicaron a 9.744 viviendas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.(INEC, 2010)

Dado que el producto se refiere a calzado con modelos modernos, y su característica principal es contar con tacos removibles o intercambiables, el perfil socio-económico de las potenciales consumidoras será: alto, medio alto y medio típico, lo que representa el 35,9% de la población, pues no se toman en cuenta los niveles socio-económicos medio bajo y bajo.

**TABLA 3**  
**SEGMENTACIÓN POR NIVEL SOCIO-ECONÓMICO**

AÑO	DE 15 A 64 AÑOS	NIVEL SOCIOECONOMICO	
		%	HABITANTES
2010	738.491	35,90%	265.118
2011	758.650	35,90%	272.355
2012	778.827	35,90%	279.599

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

### **2.1.2 Gustos y preferencias de las mujeres de Quito**

En el mercado ecuatoriano, y más aún en el internacional, existe variedad de modelos, tendencias, formas, colores, materiales, tamaños, y demás condiciones y características de zapatos femeninos. Hablar de gustos y preferencias es bastante subjetivo, tomando en consideración la cantidad de factores que se tendrían que plantear.

Quito es la capital del Ecuador, y como ciudad que supera los dos millones de habitantes, posee variedad de almacenes que expenden zapatos femeninos que van desde cadenas internacionales de lujo, pasando por locales menos lujosos que venden zapatos nacionales confeccionados artesanalmente, hasta sitios de oferta de

zapatos de bajo precio importados desde China. Y en cualquier tamaño o tipo de local de expendio de zapatos, se tiene variedad de modelos, materiales, colores, texturas, etc. lo que hace más amplia la selección de gustos y preferencias de las potenciales consumidoras.

Por este motivo se ha realizado un sondeo a manera de encuesta piloto que valide principalmente la aceptación con respecto a la característica de zapatos femeninos con tacos removibles, así como también al nivel de compra que tienen actualmente las compradoras de zapatos de diferentes edades y estratos sociales.

El sondeo se realizó en el sector norte de la ciudad de Quito, durante el mes de Octubre del año 2012, y en base a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

- n: tamaño de la muestra
- N: tamaño del universo (279.599)
- Z: variable del nivel de confianza de los datos 90% (1,64)
- p: probabilidad a favor 80%
- q: probabilidad en contra 20%
- e: error de estimación 10%

Remplazando los datos se tiene que:

$$n = \frac{1,64^2 * 279.599 * 0,8 * 0,2}{0,1^2(279.599 - 1) + (1,64^2 * 0,8 * 0,2)}$$

$$n = \frac{120.321,49}{2796,41}$$

$$n = 43,03$$



Que equivale a:

$$n = 43$$

Es decir que el sondeo se realizó a 43 mujeres entre 15 y 64 años de edad, en el sector norte de la ciudad de Quito.

Las preguntas realizadas respecto a los gustos y preferencia fueron:

1. ¿Usa zapatos de taco?

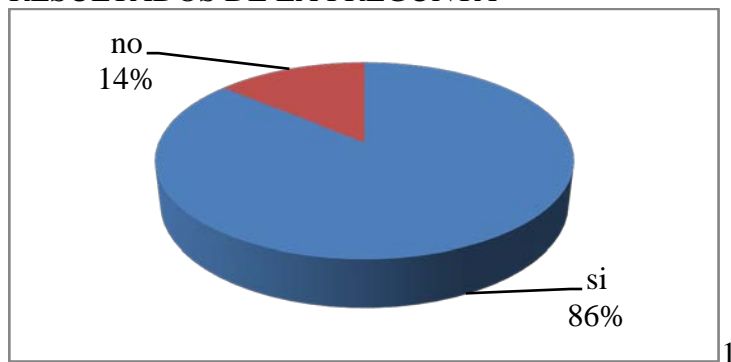
TABLA 4  
RESULTADOS DE LA PREGUNTA 1

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	37	86,05%
NO	6	13,95%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

GRÁFICO 2  
RESULTADOS DE LA PREGUNTA



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

El 86% de las mujeres si usa zapatos de taco. Cabe recalcar que al realizar el sondeo se explicó como zapatos de taco a los zapatos de diferentes tamaños de taco, y aquellas personas que utilizan solamente zapatos bajos o deportivos se incluyeron en el 14% que respondió no.

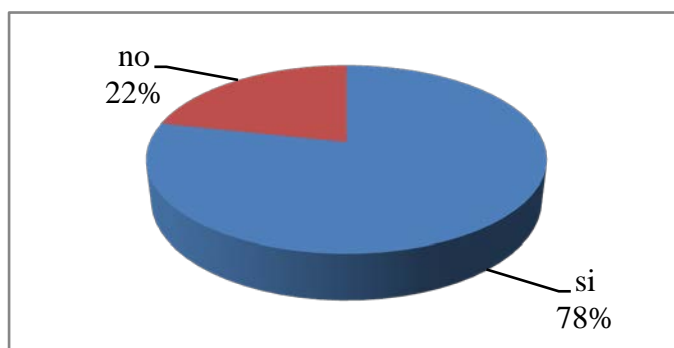
2. ¿Le gustaría usar un par de zapatos con tacos removibles, que pueda cambiarlos en base a su gusto, funcionalidad y comodidad?

TABLA 5  
RESULTADOS DE LA PREGUNTA 2

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
SI	29	78,38%
NO	8	21,62%
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

GRÁFICO 3  
RESULTADOS DE LA PREGUNTA 2



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Esta pregunta se realizó a las personas que respondieron si a la pregunta anterior. La respuesta a esta interrogante fue del 78% de mujeres que estuvieron de acuerdo e incluso mostraron novedad y atención a la propuesta.

Al relacionar las personas que contestaron si en esta segunda pregunta (29), con el total de personas de la muestra (43) el porcentaje de aceptación es de 67,44%. Se entiende que este porcentaje preferiría, gustaría y estaría de acuerdo con el zapato femenino de tacos removibles que se pretende fabricar. Con este cálculo cual

se complementa el cuadro de perfil de potenciales consumidoras para obtener el total de 188.567 mujeres, como lo muestra la tabla 6.

**TABLA 6**  
**SEGMENTACIÓN POR PREFERENCIAS Y GUSTOS**

AÑO	DE 15 A 64 AÑOS	NIVEL SOCIOECONOMICO		PREFERENCIAS	
		%	HABITANTES	%	HABITANTES
2010	738.491	35,90%	265.118	67,44%	178.801
2011	758.650	35,90%	272.355	67,44%	183.682
2012	778.827	35,90%	279.599	67,44%	188.567

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, e Investigación propia  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

### 2.1.3 Nivel de compra

El nivel de compra de zapatos que realizan las mujeres de la ciudad de Quito depende de factores como los ingresos, calidad de los materiales, moda, tipo de trabajo, etc. Sin embargo, con el objeto de conocer la cantidad estimada de compra de pares de zapatos al año por una mujer de la ciudad de Quito que cumpla con las características antes segmentadas, se incluyó una pregunta en el sondeo realizado, cuyos resultados se presentan en la tabla 7.

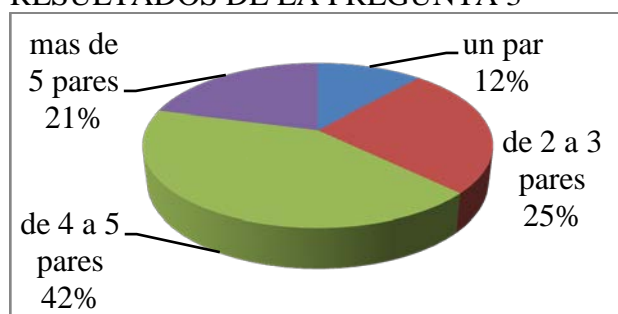
### 3. ¿Cuántos pares de zapatos compra al año?

**TABLA 7**  
**RESULTADOS DE LA PREGUNTA 3**

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Un par	5	11,63%
De 2 a 3 pares	11	25,58%
De 4 a 5 pares	18	41,86%
Más de 5 pares	9	20,93%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

**GRÁFICO 4**  
**RESULTADOS DE LA PREGUNTA 3**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Casi la mitad de las mujeres(42%), compra 4 o 5 pares de zapatos por año, el 25% adquiere entre 2 y 3 pares, mientras que el 20% aceptó comprar más de 5 pares de zapatos por año. La tendencia de nivel de compra se puede fijar entre 2 y 5 pares, teniendo en cuenta que más del 67% seleccionó esa opción, pero para completar el cuadro de segmentación se puede establecer como 4 los pares que se adquieren al año dado que casi la mitad mencionó la opción de 4 o 5 pares anuales.

Aplicando este valor al cuadro anterior, se tendría que en la ciudad de Quito, las 188.567 mujeres entre 15 y 64 años de edad, que cumplen con características socio-económicas y de preferencia previamente establecidas, al año tendrían la intención de compra de 754.267 pares de zapatos femeninos, como se indica en la tabla 8.

**TABLA 8**  
**SEGMENTACIÓN DE NIVEL DE COMPRA**

AÑO	DE 15 A 64 AÑOS	NIVEL SOCIOECONOMICO		PREFERENCIAS		NIVEL COMPRA ANUAL	
		%	HABITANTES	%	HABITANTES	CANT ANUAL	PARES AL AÑO
2010	738.491	35,90%	265.118	67,44%	178.801	4	715.202
2011	758.650	35,90%	272.355	67,44%	183.682	4	734.726
2012	778.827	35,90%	279.599	67,44%	188.567	4	754.267

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, e Investigación propia  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

## 2.2 Aspectos socio-culturales

*Se entiende a la cultura como todo aquello que hace el individuo más allá de cumplir sus necesidades esenciales: desde ese punto de vista morder un tomate no es cultura, pero sí lo es cortarlo en dados y sazonarlo con albahaca. Cultura sería todo ir más allá del comer-huir-pelear-reproducirse básico. En 1871, el antropólogo Edward Burnett Tylor definió la cultura como «el todo complejo que incluye costumbres, conocimientos, creencias, capacidades y hábitos adquiridos», lo que además de la creación incluye la transmisión. Es cultura todo lo que sublima o sobrepasa los instintos primordiales. (ACEVEDO, y otros, 2012)*

Partiendo de esta definición sobre lo que representa la cultura, los aspectos socio culturales serán todas aquellas cosas que la sociedad realiza comúnmente y en su cotidianidad, sea por convicción o por tradición, como por ejemplo: religión, música, cultos, ritos, festividades, vestimenta, costumbres de compra, etc.

Dentro del planteamiento general de cualquier investigación de mercado debe revisarse aquellos factores socio-culturales del sector, ciudad, zona e incluso país donde se pretende implementar el proyecto, es decir se debe entender aspectos de la sociedad donde se pretende crear o comercializar el producto.

A continuación se presentan algunos datos generales sobre aspectos socio-culturales, mismos que son tomados de las estadísticas levantadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC en los últimos años, a partir del censo realizado en el año 2010. La encuesta fue realizada en 5 ciudades: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

- El ecuatoriano da prioridad a los siguientes aspectos:
  - La familia: 41,24%
  - El trabajo: 36,69%
  - La salud: 6,56%
  - La religión: 2,84%

- En Quito, la prioridad es la siguiente:
  - La familia: 47,62%
  - El trabajo: 28,63%
  - La salud: 10,69%
  - La religión: 2,42%
  
- Principales religiones del país:
  - Católica: 80,44%
  - Evangélica: 11,30%
  
- Frecuencia de asistencia a servicios y cultos religiosos:
  - Semanal: 31,3%
  - Mensual: 21,6%
  - Ocasional: 15,9%
  - Anual: 9,4%
  
- Los ecuatorianos usan semanalmente su tiempo cotidiano en:
  - Educación: 27,98 horas
  - Actividades domésticas: 30,89 horas
  - Trabajo: 39,43 horas
  - Esparcimiento y necesidades personales: 115 horas
  
- El índice de pobreza es del 16,3% de la población ecuatoriana.
  
- El índice de pobreza en Quito es del 9% de la población urbana.

Desde el punto de vista del proyecto que pretende fabricar y vender zapatos femeninos de taco removible, los indicadores y las condiciones socio-culturales no constituyen fuente de impacto que pueda afectar su realización.

### **2.2.1 Evolución de la moda en el Ecuador**

La cultura occidental está basada en el consumismo debido a la presencia de los modelos económicos capitalistas y neoliberales que permitieron actuar a los agentes del mercado, lo que ocasionó la creación de tendencias de compra, pues esta libertad de mercado permitió la proliferación y crecimiento de industrias de diferente índole.

Ecuador es un país en el que influye la tendencia de moda internacional, puesto que uno de los países con quien lleva fuertes relaciones es Estados Unidos, país vanguardista y consumidor.

Otra de las razones que influyen en la aceptación o no de la moda en el país es la globalización, que permitió que diversas mercancías lleguen hasta sitios donde antes no lo hacían y por tanto creen la necesidad de consumo en las personas. Esto ha generado que los mercados industriales más grandes puedan enviar bienes a países más pequeños donde no se los produce y la moda ha sido uno de estos productos.

La información, puntualmente la red internet, ha permitido conocer en instantes lo que sucede en cualquier parte del mundo el momento en que sucede. Así mismo los beneficios de las redes sociales, correos electrónicos, blogs, etc. han influido en comunicar la moda en línea de un sitio a otro.

Por ejemplo en Ecuador, es común que apenas se estrene una anunciada película, ya estén a la venta accesorios de moda referentes a dicho filme y sus personajes, y esto ocurre no solamente en el mercado textil de niños, sino que con la presentación de películas, conciertos, visita de personajes internacionales, etc. enseguida se imitan los colores, los diseños y accesorios de sus atuendos.

### 2.2.2 Multiculturalidad y pluriétnicidad en el Ecuador

*Nuestros países tuvieron la actitud de pasividad lindante con la ignorancia con sus pueblos originarios. Estaban allí, reducidos, usualmente en precarias condiciones sociales y económicas, sin que se reconocieran sus aportes en la definición del perfil nacional. La situación empezó a modificarse en la segunda mitad del siglo XX, primero con aisladas manifestaciones por el reconocimiento de derechos ancestrales de determinadas etnias. Luego la demanda se internacionalizó, y sucesivos instrumentos acordados en distintas instancias de las Naciones Unidas dieron cuenta de la conveniencia de adoptar medidas especiales para salvaguardar personas, instituciones, bienes, trabajo, cultura y el medioambiente de los pueblos indígenas y tribales.(HOY, 2008)*

Como se afirma en la cita, la multiculturalidad no ha sido bien vista, ni tomada en cuenta, principalmente eran los ciudadanos quienes tenían atención y preferencia por parte del Estado, y en general de la sociedad. Esa práctica cambió debido a las teorías de igualdad las cuales ostentan que todos los seres de una sociedad son iguales, sin importar su cultura, cualidades físicas, pensamiento, etc. El Ecuador es multicultural puesto que alberga sociedades o pueblos internos de diferentes grupos, algunos con sus propias características de vida, que incluyen creencia, vestimenta, alimento, etc.

La población indígena en el Ecuador es del 4.3% de la población total, la cual se encuentra en zonas urbanas, según el censo realizado en el año 2001. En Pichincha se encuentra el 11,49% de esta población. (INEC, 2001)

Desde el punto de vista del proyecto puede existir diferencia en cuanto al uso de prendas de vestir, sobre todo de calzado, por personas que sigan sus tradiciones de vestimenta diferente a la convencional, el porcentaje de éstas personas en la provincia de Pichincha es aproximadamente el 10% del 11,49% de este tipo de población, por lo que no se considera que incidiría sobre la segmentación realizada de la ciudad de Quito.



### 2.2.3 Nivel de desarrollo de la sociedad

El Ecuador es un país en vías de desarrollo que presenta problemas sociales como el desempleo, delincuencia, violencia, falta de educación; así mismo tiene problemas económicos como inflación, desigualdad, mala distribución de la riqueza, déficit en la balanza comercial y presenta políticos como una estructura política con falencias, débil marco jurídico y sobretodo de corrupción pues se encuentra en el puesto 7 en la región. (LA REPÚBLICA, 2011)

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano (IDH), el país se ubicó en el puesto 83 de 187 países, esta medición ha sido realizada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo publicada a fines del año 2011. La medición tomó en cuenta aspectos como prosperidad económica, niveles de educación y expectativa de vida de la población, entre otros. El país tuvo incremento del 36% del índice durante años anteriores al año 2011. (EL COMERCIO, 2011)

Por otro lado, respecto a la industria del calzado se pueden mencionar dos elementos sustanciales: la tecnificación y la mano de obra.

Con relación a la tecnificación, según la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU) existen 4.500 productores de calzado a nivel nacional, la mayoría son pequeños y de tipo artesanal, es decir son pocos los fabricantes que tienen tecnología en el sector. Esto se debe a la falta de créditos en el sector del calzado para la importación de maquinaria moderna, además que parte de los productores de calzado son de tipo artesanal, y no tienen visión de tecnificación en los procesos.

En relación a la mano de obra se carece de capacitación, como se menciona en el siguiente artículo del diario El Universo:

*Desde que entró en vigencia el arancel mixto para la importación de calzado y textiles, en junio del 2010, los productores aseguraron que la medida ayudó a crecer al sector calzado en 15% y*

*al textil en 9% en el 2011. Pero la falta de capacitación de la mano de obra, tecnificación y diseño frenaron un mayor crecimiento (UNIVERSO, 2012)*

Al respecto de la industria del calzado la presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU), expresó que: “...la industria nacional del calzado recién despertó y le falta capacitación e inversión en mejor maquinaria.” (LÍDERES., 2012)

Existe por parte del Estado la intención de capacitar, según los acercamientos al sector por parte del Ministerio de Industrias y Productividad, pero no existe la suficiente mano de obra calificada en esta industria, por lo que en ciertas ocasiones los empresarios se ven obligados a contratar personal de los países vecinos. (MERCURIO, 2011)

### **2.3 Factores que influyen en la moda del calzado en el Ecuador**

En el país se encuentran cadenas internacionales de ropa que incluyen calzado femenino e imponen moda que se estrena en otros países del norte de América y de Europa, considerados como fuentes de la moda mundial.

Por otro lado, internamente han ido tomando fuerza organizaciones como la Cámara de Calzado de Tungurahua CALTU que junto a la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador ANCE, crearon el evento anual de exhibición de calzado, donde se ofertan opciones de pequeños industriales del país.

A continuación se realiza el análisis de factores que inciden en la moda del calzado en el país, como por ejemplo, el marketing, los íconos de moda nacional e internacional y efectos de la globalización.

### 2.3.1 La influencia del marketing

*“Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio”.*(FISCHER & ESPEJO, 2004)

La actividad del marketing va mucho más allá de estudios de mercado o de estrategias de publicidad, en realidad el concepto es profundo y llega hasta la comprensión del consumidor para entender lo que quiere, como lo quiere, y poder llegar de manera eficiente con el producto o servicio que cualquier empresa ofrezca. El concepto del marketing ha tomado fuerza en el país a partir de los años 1990, lo cual permite mejorar la relación entre ofertantes, compradores y consumidores.

El marketing va desde la planificación de estrategias, para lo cual se realizan estudios de mercado, luego se da seguimiento, se evalúan y se controlan los resultados.

La utilización de esta útil herramienta de la administración moderna, permite a un proyecto, negocio, industria o entidad pública y privada, dar a conocer adecuadamente sus productos y/o servicios, llegar a sus potenciales beneficiarios, realizar la transacción en condiciones aceptables para ambas partes, y por último obtener información posterior que le permita evaluar errores y nuevas necesidades que incidan en cambios para la organización.

Esta útil herramienta, ha tomado en cuenta al internet como vía de acción rápida y eficiente, y es que las grandes empresas multinacionales se benefician de este medio tecnológico para publicitar, ofertar, anunciar, registrar, vender, etc. sus productos o servicios.

Las grandes empresas y cadenas del calzado tienen en sus estructuras áreas, divisiones o vicepresidencias de marketing que se encargan de la planificación, seguimiento, monitoreo de las estrategias optadas, sus resultados y como actúa la

competencia y el mercado de su sector, lo cual les permite mantener y crecer en posicionamiento de mercado y ventas. Como comenta la siguiente cita, las grandes cadenas de calzado tienen siempre estrategias de marketing: “Cada nueva temporada, marcas fabricantes de calzados como Nike: Rebook, Converse o Puma entre otras muchas, invaden el mercado con nuevos modelos de sus productos que llegan renovados y marcando nuevos estilos.”(PURO MARKETING, 2011).

### **2.3.2 El rol de los iconos de moda nacional e internacional**

“En sentido general la palabra ícono se lo utiliza para designar un símbolo.”(REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2012). Es decir que, “ícono” se utiliza para resaltar una persona, actividad, institución, etc. que sea conocido entre un grupo de personas, sociedad o país. También se puede decir que un ícono representa al líder de alguna industria o negocio.

Para el caso de la industria del calzado existen empresas que se caracterizan por ser íconos internacionales o nacionales, pues debido a su perseverancia se han mantenido y crecido rebasando barreras de zonas geográficas. Así mismo estas entidades mantienen el liderazgo en su sector debido a su gestión administrativa, de marketing y a la constante innovación de sus productos y diseños.

A continuación se mencionan algunas entidades consideradas íconos de la moda del calzado:

- Internacionales:
  - Nike: cadena de tiendas de calzado deportivo y accesorios deportivos que funciona desde el año 1.950, y tiene locales propios a nivel mundial.(SOMO ATLETAS, 2013)
  - Adidas: grupo empresarial que funciona desde el año 1.949, que vende calzado y ropa deportiva, así como también casual.(SOMO ATLETAS, 2013)

- Converse: compañía que inició en el año 1.908, y vende zapatos, ropa y accesorios casuales en todo el mundo. (GIZLAYER, 2009)
  - Bosi: empresa colombiana con más de 30 años en el mercado que ofrece calzado casual y formal de cuero de calidad. (DINERO, 2011)
  - Zara: cadena de ropa y zapatos española creada en 1975 (HISTORIAS DE GRANDES EXITOS, 2011) que acaba de abrir sus tiendas en Ecuador este año.
- Nacionales:
    - Marathon Sports: cadena de tiendas de ropa y zapatos deportivos importados y de fabricación local que inició en el año 1.980, y ha recibido reconocimientos internacionales.
    - Taty: Almacenes de calzado femenino y accesorios que funcionan desde el año 1.990, y desde entonces ha tenido crecimientos que le han permitido crecer a 18 locales en Quito y Guayaquil.
    - Piel Moda: evento anual apoyado por la Cámara de Calzado de Tungurahua CALTU y la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador ANCE, que tiene promoción nacional e internacional, donde se exhiben materiales y calzado de fabricación nacional de pequeños y medianos productores del sector.

### **2.3.3 Efectos de la globalización en la moda ecuatoriana**

La globalización se entiende como el proceso de abrir barreras de los países y sus mercados para obtener beneficios en la producción y ventas y competitividad.

La moda cambia constantemente debido a la presencia de este fenómeno económico, que indudablemente se ha establecido en el mundo occidental. Las empresas de países europeos y Norteamérica son las que han más se han beneficiado de esta tendencia pues son corporaciones con capacidad de inversión, producción y

distribución mundial, lo que no ha ocurrido con los países pequeños como el Ecuador que importa más de lo que exporta.

Desde la óptica de la moda y el calzado, la globalización ha influido mediante el ingreso de calzado producido en países vanguardistas lo cuales tienen sus ventas aseguradas al ofertar productos novedosos respecto a los que se producen en el mercado local.

La accesibilidad a la información también ha evolucionado, permitiendo ir a la par de los mercados extranjeros, lo que definitivamente proporciona datos relevantes sobre las tendencias actuales, y permitiría a los productores nacionales alinearse de acuerdo a dichos estilos vanguardistas, tanto para tener más acogida y venta como para mostrar innovación y crecer dentro del mercado local y tal vez para exportar a mercados internacionales.

La globalización presenta guías para el proyecto de fabricación de calzado y propone herramientas para que las empresas tengan la capacidad de competir con zapatos extranjeros pues presenta ideas de fabricación y expone las últimas tendencias de modelos y diseños. Toda esta información se vuelve accesible por medio del internet.

## **CAPITULO III PLAN DE NEGOCIOS**

### **3.1. Perfil de la empresa**

#### **3.1.1. Descripción, Objetivos, Misión, Visión y Valores Corporativos**

##### **Descripción**

La empresa Heels Off se dedica a la fabricación, venta y distribución de un nuevo sistema diseñado para remover los tacones del zapato cuando la persona lo desee y asimismo cambiarlo cuantas veces lo requiera de manera que se ajuste a la necesidad de la persona en cualquier momento del día. El sistema funciona para todo tipo de tacones: taco aguja, taco alto, taco bajo, etc, dependiendo de la curvatura del zapato.

##### **Objetivos Generales**

1. Lograr que un 80% de mujeres en todo el país conozcan y hagan uso del producto en el lapso de 2 años.
2. Hacer que el 90% de las mujeres que prueban el producto queden satisfechas.
3. Procurar que el producto esté al alcance de todas las clientas.

##### **Objetivos Específicos**

- Aplicar una estrategia agresiva de marketing promocionando el producto en radio, prensa, revistas así como en ferias de moda y belleza.
- Tener un servicio post-venta y un box de sugerencias para a mediano plazo satisfacer todas las necesidades.
- Contar con cadenas de distribución ya sea con locales propios en sitios estratégicos de la ciudad de Quito o realizando alianzas con establecimientos de alta concurrencia.

## **Misión**

Heels Off nace como solución para resolver uno de los problemas más incómodos para las mujeres en la cotidianidad: el uso de tacones. Este sistema está dirigido a mujeres de todas las edades que usan tacones y está diseñado para brindar comodidad y rapidez al momento de usar este tipo de zapatos en cualquier momento del día pues su fácil sistema de tacones removibles permite intercambiar el tacón a diferentes colores, diseños y tamaños usando un mismo par de zapatos.

## **Visión**

En un plazo máximo de 3 años lograr que el 50% de mujeres hayan probado el nuevo sistema y que haya cumplido con las expectativas de todas ellas. En 5 años lograr que el 70% de las mujeres en el país conozcan el producto y lo usen y empezar a buscar nuevos mercados a nivel internacional. En 10 años haber desarrollado un nuevo sistema de uso más fácil y tener presencia en el mercado internacional.

## **Valores Corporativos**

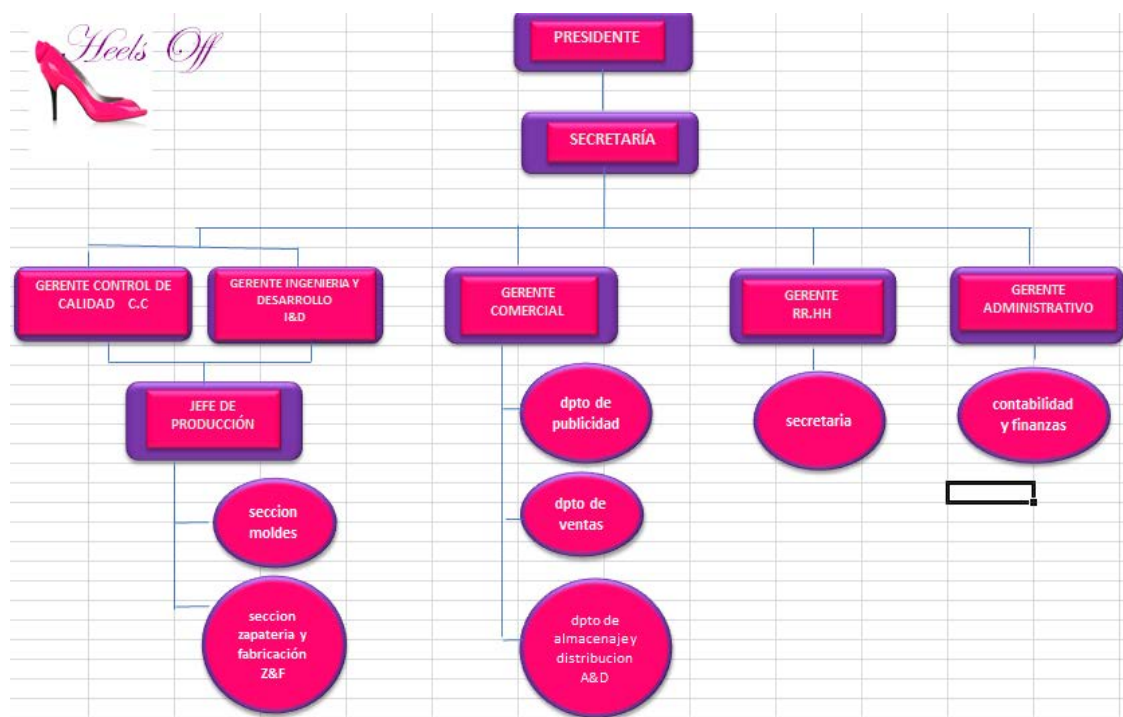
- Lealtad con los clientes y empleados
- Ética Profesional
- Amabilidad y respeto
- Trato cordial y atento con el cliente.
- Armonía en el ambiente laboral.



### 3.1.2. Estructura organizacional

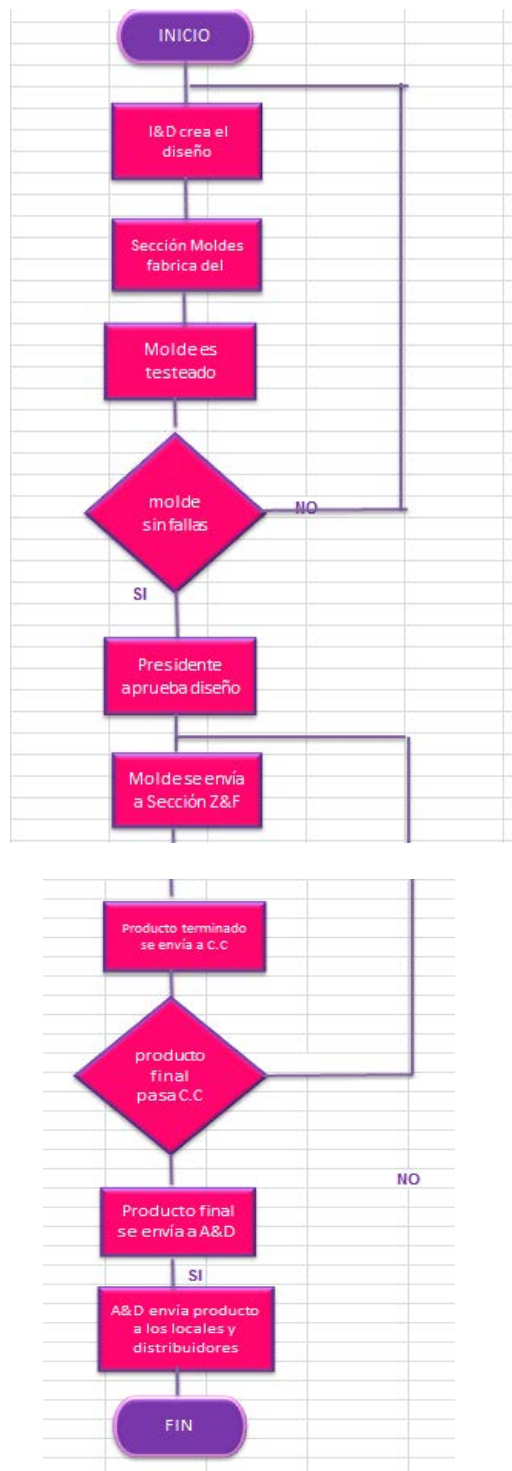
La estructura organizacional de la empresa será de manera piramidal. La cabeza de la empresa estará presidida por el Presidente o Gerente General y se tendrán 5 departamentos al mando de un Gerente cada uno y bajo ellos estará el resto de subdivisiones o secciones con el personal correspondiente.

CUADRO 1  
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

### 3.1.3. Fujograma



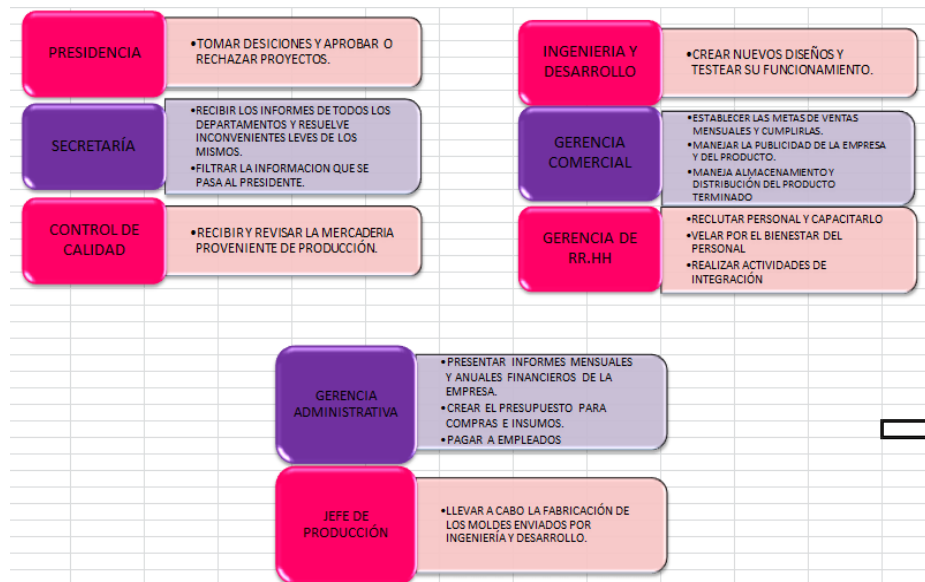
Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

El proceso de fabricación del producto será cuidadosamente verificado y testeado por cada uno de los departamentos competentes. Desde la creación del diseño, la fabricación del molde hasta su conversión en producto terminado y final destinado a entrega; cada proceso pasará por un cuidadoso control de modo que se garantice la calidad y se reduzcan costos por errores de fábrica.

### 3.2 Manual de funciones

El personal de planta que trabaje en la empresa tendrá actividades designadas de acuerdo al cargo que desempeña. Las funciones que se describen a continuación son funciones básicas que deberá cumplir cada persona. No obstante existen responsabilidades adicionales que se podrían presentar por situaciones imprevistas las cuales de acuerdo al nivel de gravedad se resolverán de forma jerárquica con la persona del cargo competente.

CUADRO 2  
MANUAL DE FUNCIONES



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

### 3.2.1 Tareas típicas

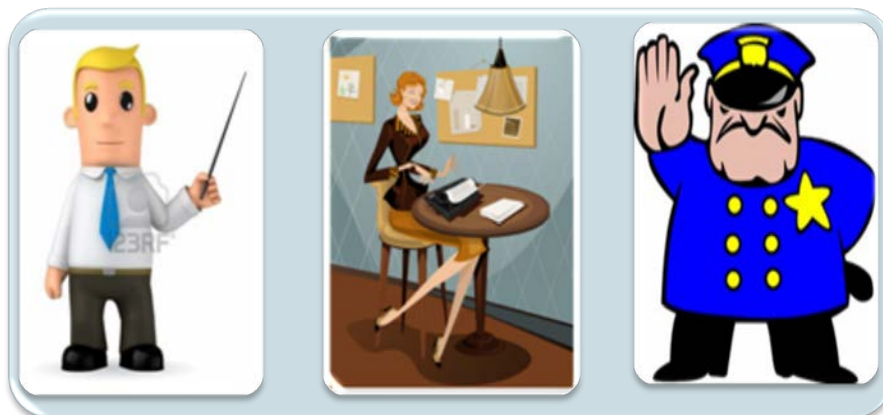
Las tareas típicas son las actividades diarias que debe realizar cada uno de los trabajadores de la empresa. De igual manera son labores que dependiendo de las situaciones que se presenten pueden variar o extenderse a otros temas que debe resolverlo la persona cargo o el equipo de trabajo del departamento o sección donde surja el imprevisto.

**CUADRO 3**  
**TAREAS TÍPICAS**



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

### 3.2.2 Requerimiento de personal



#### PRESIDENTE

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL O NEGOCIOS.**

**HOMBRE O MUJER**

**DE 35 A 60 AÑOS**

**RESPONSABLE, CARISMÁTICO, SABER TOMAR DECISIONES.**

**HABLAR 100% INGLÉS**

#### SECRETARIO

**POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL O NEGOCIOS.**

**HOMBRE O MUJER**

**DE 30 A 50 AÑOS**

**RESPONSABLE, BUENA ACTITUD, RAPIDEZ Y EFICIENCIA. EXCELENTE PRESENCIA**

**HABLAR INGLÉS EN UN 100%**

#### CONTROL DE CALIDAD

**ESTUDIOS SUPERIORES EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

**HOMBRE O MUJER**

**RESPONSABLE, RAPIDEZ Y EFICIENCIA.**

**HABLAR INGLÉS 100%**

Las personas que desempeñarán cargos importantes dentro de la empresa deberán tener como mínimo un título universitario más un título obtenido por maestría o postgrado. Estas personas tendrán bajo su mando otro grupo de personas con menor conocimiento académico por lo que indispensable que los jefes, gerentes, secretario y el presidente sean personas con experiencia laboral y con conocimiento académico superior que les permita desenvolverse en su respectivo cargo y así mismo saber responder con eficiencia a situaciones imprevistas.



**INGENIERIA Y  
DESARROLLO**

**ESTUDIOS  
SUPERIORES**

**HOMBRE O MUJER**

**DE 30-50 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
CARISMATICO, SABER  
TRABAJAR EN EQUIPO  
Y BAJO PRESION., MUY  
CREATIVO.**

**HABLAR 100% INGLES**

**GERENTE  
COMERCIAL**

**ESTUDIOS  
SUPERIORES EN  
ADMINISTRACION  
EMPRESARIAL O  
NEGOCIOS.**

**MUJER**

**DE 30 A 50 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
BUENA ACTITUD,  
SABER TRABAJAR EN  
EQUIPO Y EFICIENTE.**

**HABLAR 100% INGLES**

**GERENTE  
ADMINISTRATIVO**

**ESTUDIOS  
SUPERIORES EN  
AUDITORIA Y  
CONTABILIDAD.**

**MUJER**

**27 A 50 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
BUENA ACTITUD,  
RAPIDEZ Y  
EFICIENCIA.**

**HABLAR INGLES  
100%**



### GERENTE RR.HH

**ESTUDIOS  
SUPERIORES EN  
ADMINISTRACION  
CON MENCIÓN EN  
RR.HH O  
PSICOLOGÍA.**

**HOMBRE O MUJER**

**DE 30 A 50 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
ACTITUD PARA  
TRABAJAR CON  
PERSONAS.**

**HABLAR 100%  
INGLES**

### JEFE DE PRODUCCION

**ESTUDIOS  
SUPERIORES EN  
ADMINISTRACION  
EMPRESARIAL O  
NEGOCIOS.**

**HOMBRE O  
MUJER**

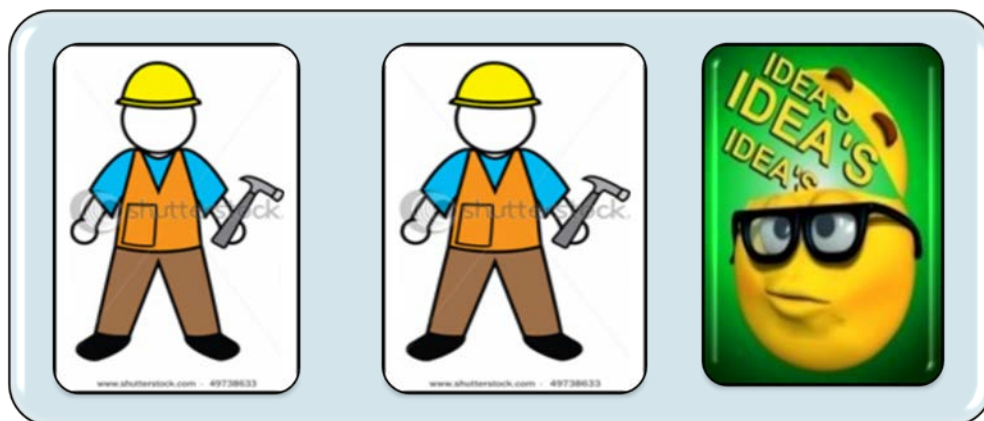
**DE 30 A 50 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
BUENA ACTITUD,  
RAPIDO Y  
EFICIENTE.**

**HABLAR INGLES  
EN UN 80%**

Al estar los jefes, gerentes y el presidente a cargo de equipos de personas es necesario que los mismos tengan capacidad de liderazgo y sean poseedores de una actitud que permita llevar un ambiente de trabajo en armonía y sepan llevar las relaciones interpersonales con profesionalismo manteniendo siempre el respeto entre los colaboradores.





**SECCION  
MOLDES:  
MAESTRO**

**ESTUDIOS  
SECUNDARIOS  
EXPERIENCIA  
MINIMA DE 5  
AÑOS EN  
ZAPATERIA DE  
TODO TIPO.**

**HOMBRE**

**DE 28-50 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
SABER TRABAJAR  
EN GRUPO Y BAJO  
PRESION.**

**SECCION  
ZAPATERIA Y  
CONFECCION:  
MAESTRO  
ZAPATERO**

**ESTUDIOS  
SECUNDARIOS**

**EXPERIENCIA  
MINIMA DE 5  
AÑOS EN  
ZAPATERIA DE  
TODO TIPO.**

**HOMBRE**

**DE 28-60 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
BUENA ACTITUD,  
RAPIDEZ Y  
PRESICION.**

**DPTO  
PUBLICIDAD:  
PUBLICISTA**

**ESTUDIOS  
SUPERIORES EN  
MARKETING**

**HOMBRE O  
MUJER**

**25-40 AÑOS**

**RESPONSABLE,  
BUENA  
ACTITUD, CREATI  
VIDAD**

**HABLAR INGLES  
80%**

Los empleados que desempeñen actividades de mano de obra como es la zapatería no necesitarán presentar un título universitario más sí de bachillerato y contar con experiencia suficiente en la confección de calzado.





<p><b><u>DPTO VENTAS:</u></b> <b><u>VENDEDOR</u></b></p> <p><b>ESTUDIOS SECUNDARIOS</b> <b>EXPERIENCIA EN VENTAS</b></p> <p><b>HOMBRE O MUJER</b></p> <p><b>DE 23-40 AÑOS</b></p> <p><b>RESPONSABLE, BUENA ACTITUD PARA TRATO AL CLIENTE, BUENA PRESENCIA, EFICIENCIA Y RAPIDEZ.</b></p> <p><b>TENER CONOCIMIENTOS BASICOS DE INGLES.</b></p>	<p><b><u>DPTO RR.HH:</u></b> <b><u>SECRETARIA</u></b></p> <p><b>ESTUDIOS SUPERIORES</b></p> <p><b>MUJER</b></p> <p><b>DE 24-50 AÑOS</b></p> <p><b>RESPONSABLE, BUENA ACTITUD PARA TRABAJAR CON PERSONAS, BUENA PRESENCIA, RAPIDEZ Y EFICIENCIA.</b></p> <p><b>HABLAR INGLES EN UN 80%</b></p>	<p><b><u>DPTO CONTABILIDAD Y FINANZAS:</u></b> <b><u>CONTADORA</u></b></p> <p><b>ESTUDIOS SUPERIORES EN AUDITORIA O CONTABILIDAD Y FINANZAS.</b></p> <p><b>MUJER</b></p> <p><b>30- 50 AÑOS</b></p> <p><b>RESPONSABLE, BUENA ACTITUD, RAPIDEZ Y EFICIENCIA.</b></p> <p><b>CONOCIMIENTOS BASICOS DE INGLES</b></p>
---	---	--

Quienes formen parte del equipo de ventas no tendrán como requisito un título universitario más si experiencia en ventas, buena presencia y deben manejar trato cordial con el cliente.

Los empleados que trabajen en los demás departamentos sí deberán cumplir con el requisito de título universitario, experiencia laboral y contar con una suficiencia en el idioma inglés.



**DPTO ALMACENAJE  
Y DISTRIBUCIÓN:  
BODEGUERO**

**ESTUDIOS  
SECUNDARIOS  
HOMBRE  
DE 24-50 AÑOS  
RESPONSABLE,  
BUENA ACTITUD ,  
RAPIDEZ Y  
EFICIENCIA.**

**DPTO ALMACENAJE  
Y DISTRIBUCIÓN:  
CHOFER  
DISTRIBUIDOR**

**ESTUDIOS  
SECUNDARIOS  
HOMBRE  
24- 50 AÑOS  
RESPONSABLE,  
BUENA ACTITUD,  
RAPIDEZ Y  
EFICIENCIA.**

Para los empleados que desempeñen roles de bodegueros o choferes para la distribución del producto, no se requerirá de un título universitario sino solo de bachillerato, que sea joven ya que se necesita de fuerza y destreza y que cumplan con el perfil de responsabilidad y buena actitud para trabajar.

### 3.2.3 Rol de pagos

**TABLA 9**  
**ROL DE PAGOS PRIMER AÑO**

PRIMER AÑO																	
Nómina	Cargo	S. B. U.	50%	Horas extras				Total Extras 100%	ESS	Subsidio familiar	Subsidio de antigüedad	Total Ingreso mensual	Total ingreso anual	13 <sup>a</sup> remuneración	14 <sup>a</sup> remuneración	Vacaciones	Total anual
				Cant	Total Extras 50%	100%	Cant										
NN	Presidente	1500,00	9,38	0,00	0,00	12,50	10,00	125,00	####	25,00	5,00	1655,00	19860,00	1655,00	160,00	1655,00	23330,00
NN	Secretaria Presidencia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,00	0,00	0,00	25,00	5,00	30,00	360,00	30,00	160,00	30,00	580,00
NN	Gerente C.C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,00	0,00	0,00	25,00	5,00	30,00	360,00	30,00	160,00	30,00	580,00
NN	Gerente I&D	600,00	3,75	0,00	0,00	5,00	11,00	55,00	7,36	25,00	5,00	685,00	8220,00	685,00	160,00	685,00	9750,00
NN	Gerente Comercial	600,00	3,75	0,00	0,00	5,00	11,00	55,00	7,36	25,00	5,00	685,00	8220,00	685,00	160,00	685,00	9750,00
NN	Gerente Administ.	600,00	3,75	0,00	0,00	5,00	11,00	55,00	7,36	25,00	5,00	685,00	8220,00	685,00	160,00	685,00	9750,00
NN	Gerente RR.HH	600,00	3,75	0,00	0,00	5,00	11,00	55,00	7,36	25,00	5,00	685,00	8220,00	685,00	160,00	685,00	9750,00
NN	Jefe Producción	400,00	2,50	0,00	0,00	3,33	12,00	40,00	4,94	25,00	5,00	470,00	5640,00	470,00	160,00	470,00	6740,00
NN	Contadora	350,00	2,19	0,00	0,00	2,92	13,00	37,92	4,36	25,00	5,00	417,92	5015,00	417,92	160,00	417,92	6010,83
NN	Secretaria RR.HH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,00	0,00	0,00	25,00	5,00	30,00	360,00	30,00	160,00	30,00	580,00
NN	Publicista	350,00	2,19	0,00	0,00	2,92	13,00	37,92	4,36	25,00	5,00	417,92	5015,00	417,92	160,00	417,92	6010,83
NN	Vendedor	350,00	2,19	0,00	0,00	2,92	13,00	37,92	4,36	25,00	5,00	417,92	5015,00	417,92	160,00	417,92	6010,83
NN	Maestro zapatero	280,00	1,75	0,00	0,00	2,33	14,00	32,67	3,51	25,00	5,00	342,67	4112,00	342,67	160,00	342,67	4957,33
NN	Bodeguero	240,00	1,50	0,00	0,00	2,00	14,00	28,00	3,01	25,00	5,00	298,00	3576,00	298,00	160,00	298,00	4332,00
NN	Chofer	240,00	1,50	0,00	0,00	2,00	14,00	28,00	3,01	25,00	5,00	298,00	3576,00	298,00	160,00	298,00	4332,00
SUBTOTAL																54141,83	
2% imprevistos																1082,84	
TOTAL																55224,67	

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

**TABLA 10**  
**ROL DE PAGOS SEGUNDO AÑO**

A PARTIR DEL SEGUNDO AÑO																	
Horas extras																	
Nómina	Cargo	S. B. U.	50%	Cant	Total Extras 50%	100%	Cant	Total Extras 100%	Subsidio familiar	Subsidio de antigüedad	Total Ingreso mensual	Total ingreso anual	13 <sup>a</sup> remuneración	14 <sup>a</sup> remuneración	Vacaciones	Fondos de reserva	Total anual
NN	Presidente	1700,00	10,63	12,00	127,50	14,17	11,00	155,83	25,00	5,00	2013,33	24160,00	2013,33	160,00	1006,67	2013,33	27340,00
NN	Secretaria presidencia	0,00	0,00	12,00	0,00	0,00	12,00	0,00	25,00	5,00	30,00	360,00	30,00	160,00	15,00	30,00	565,00
NN	G deCC.	0,00	0,00	12,00	0,00	0,00	12,00	0,00	25,00	5,00	30,00	360,00	30,00	160,00	15,00	30,00	565,00
NN	G de I&D	700,00	4,38	12,00	52,50	5,83	12,00	70,00	25,00	5,00	852,50	10230,00	852,50	160,00	426,25	852,50	11668,75
NN	G Comercial	700,00	4,38	12,00	52,50	5,83	12,00	70,00	25,00	5,00	852,50	10230,00	852,50	160,00	426,25	852,50	11668,75
NN	G Administrativo	700,00	4,38	12,00	52,50	5,83	12,00	70,00	25,00	5,00	852,50	10230,00	852,50	160,00	426,25	852,50	11668,75
NN	G de RR.HH	700,00	4,38	12,00	52,50	5,83	12,00	70,00	25,00	5,00	852,50	10230,00	852,50	160,00	426,25	852,50	11668,75
NN	Jefe de produccion	500,00	3,13	12,00	37,50	4,17	13,00	54,17	25,00	5,00	621,67	7460,00	621,67	160,00	310,83	621,67	8552,50
NN	Contadora	450,00	2,81	12,00	33,75	3,75	14,00	52,50	25,00	5,00	566,25	6795,00	566,25	160,00	283,13	566,25	7804,38
NN	Secretaria RR.HH	0,00	0,00	12,00	0,00	0,00	14,00	0,00	25,00	5,00	30,00	360,00	30,00	160,00	15,00	30,00	565,00
NN	Publicista	450,00	2,81	12,00	33,75	3,75	14,00	52,50	25,00	5,00	566,25	6795,00	566,25	160,00	283,13	566,25	7804,38
NN	Vendedor	450,00	2,81	12,00	33,75	3,75	14,00	52,50	25,00	5,00	566,25	6795,00	566,25	160,00	283,13	566,25	7804,38
NN	Maestro zapalero	350,00	2,19	12,00	26,25	2,92	15,00	43,75	25,00	5,00	450,00	5400,00	450,00	160,00	225,00	450,00	6235,00
NN	Bodeguero	280,00	1,75	12,00	21,00	2,33	15,00	35,00	25,00	5,00	366,00	4392,00	366,00	160,00	183,00	366,00	5101,00
NN	Chofer	280,00	1,75	12,00	21,00	2,33	15,00	35,00	25,00	5,00	366,00	4392,00	366,00	160,00	183,00	366,00	5101,00
SUBTOTAL																	124112,61
2% imprevistos																	2482,25
TOTAL																	126594,86

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

El rol de pagos para cada trabajador será elaborado cumpliendo todas las normas y reglamentos que dispone la ley independientemente del cargo de cada persona. Es así que se cumplirá con el pago de horas extras, subsidio familiar y de antigüedad, 13 y 14 remuneraciones, vacaciones y a partir del segundo año de trabajo se incluirá el fondo de reserva.

### 3.3 Ingeniería del proyecto

#### 3.3.1 Segmento de mercado

TABLA 11  
SEGMENTACION DE MERCADO

<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Región	Sierra Norte
Ciudad y tamaño de la ciudad o área estadística	2.200.000
Urbana-rural	Urbana
Clima	frío-templado
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Ingreso	Más de ( 500 dolares )
Edad	Menos de ( 50 ) ,Entre ( 17-45 ) ,Más de ( 16 )
Género	Femenino
Ciclo de vida familiar	adolescentes, jóvenes y señoras
Clase social	Media-Alta, Alta
Escolaridad	secundaria y superior
Ocupación preferencial	todo tipo de profesion
Origen étnico	todo tipo de origen étnico
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
Personalidad	seguras de sí mismas, practicas, activas y vanidosas
Estilo de vida	mujer que trabaja, que tiene vida social activa
Valores	mujeres que cuiden su imagen
<b>CONDUCTUALES</b>	
Beneficios Deseados	comodidad y facilidad al usar tacones
Tasa de uso	Frecuente
<b>OTROS</b>	por definir

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

En el segmento de mercado se describe el target de clientes al que está dirigido el producto. Dentro de las características analizadas se encuentran la zona geográfica, descripción del cliente (nivel de ingresos, género, edad, nivel de estudios y status social) y análisis de patrones psicológicos y conductuales (personalidad, estilo de vida, valores, deseos).

Este análisis de características ayuda a que el producto que se ofrece cumpla las expectativas de aquellos clientes a los que se pretende llegar y por lo tanto genere satisfacción al usarlo.

### 3.3.2 Activos fijos

TABLA 12  
TERRENOS

	Metros 2	Valor por m2	Valor
Terreno	1500	36,67	55.005

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 13  
CONSTRUCCIONES

	Metros 2	Valor por m2	Valor Total
Planta de producción	1200	50	60.000
<b>Oficinas</b>	<b>190</b>	<b>50</b>	<b>9.500</b>
Oficina Secretaría y Gerencia			
Oficina del Jefe de Producción			
Oficina RR.HH			
Oficina Control calidad			
Oficina Comercial			
Oficina Investigación y Desarrollo			
Oficina Administrativa			
Sala de juntas			
Bodega de producto terminado	80	60	4.800
Parqueadero	80	50	4.000
Caseta para el guardia	10	50	500
<b>Subtotal</b>			<b>78.800</b>
<b>Imprevistos 2,5%</b>			<b>1.970</b>
<b>TOTAL</b>			<b>80.770</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 14  
MAQUINARIA Y EQUIPO

Clase	Cantidad	V. UNIT.	V. TOTAL
Maquina pegadora de suelas	1	19.950	19.950
Banda transportadora	1	3.000	3.000
Maquina troqueladora	1	6500	6.500
Horno para asado de gelado	1	3500	3.500
Maquina priformadora	1	6500	6.500
Maquina de coser industrial	2	19500	39.000
Maquina montadora de puntas	1	15000	15.000
Subtotal			96.450
Imprevistos 5%			1.929
TOTAL			98.379

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 15  
EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Clase	Cantidad	V. UNIT.	V. TOTAL
Computadoras	7	477,0	3339,00
Impresoras multifuncion	2	79,00	158,00
Subtotal			3497,00
Imprevistos 2%			69,94
TOTAL			3566,94

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 16  
IMPLEMENTOS

Clase	Cantidad	V. UNIT.	V. TOTAL
martillos	4	8	32
alicates	4	8	32
cepillos para lustrar gelado	4	30	120
hormas	2	56	112
tijeras	4	8	32
Subtotal			328
Imprevistos 2%			6,56
TOTAL			335

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 17  
VEHÍCULOS

Clase	Cantidad	V UNIT.	VALOR TOTAL
<u>Camión</u>	1	24.990	24990
Subtotal			24990
Imprevistos 2%			499,8
TOTAL			25489,8

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 18  
MUEBLES Y ENSERES

Clase	Cantidad	V UNIT.	VALOR TOTAL
Escritorioa	7	80,00	560,00
Sillas de oficina giratorias	7	25,00	175,00
Sillas de oficina	7	15,00	105,00
Teléfonos	2	30,00	60,00
Desagües	7	3,00	21,00
Grapadora	7	1	7
Perforadora	7	1	7
Calculadora	7	5	35
Subtotal			970,00
Imprevistos 2%			19,4
TOTAL			989,40

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 19  
ACTIVOS DIFERIDOS

Gastos de Constitución		700
Registro de Marca		500
Gastos de Instalación		500
Subtotal		2000
Imprevistos 2%		40
TOTAL		2040,00

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 20  
TOTAL ACTIVOS FIJOS

ACTIVOS FIJOS	
Terreno	55.005
Construcciones	80.770
Maquinaria y Equipo	98.379
Implementos	335
Vehículo	25489,8
Muebles y enseres	989
Activos diferidos	2040
<b>Total Inversión</b>	<b>263.007,76</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Para iniciar las actividades de la fábrica donde se producirá el calzado femenino, se ha realizado una descripción detallada de los activos que formarán parte del inventario fijo de la empresa y que son necesarios para el inicio de las actividades productivas. También se ha realizado una estimación de precios del terreno, construcción, maquinarias, implementos, equipos, muebles y otros los cuales reflejan un total de inversión de 263.007,76 dólares americanos para la construcción de la planta.



### 3.3.3 Fuentes y Usos

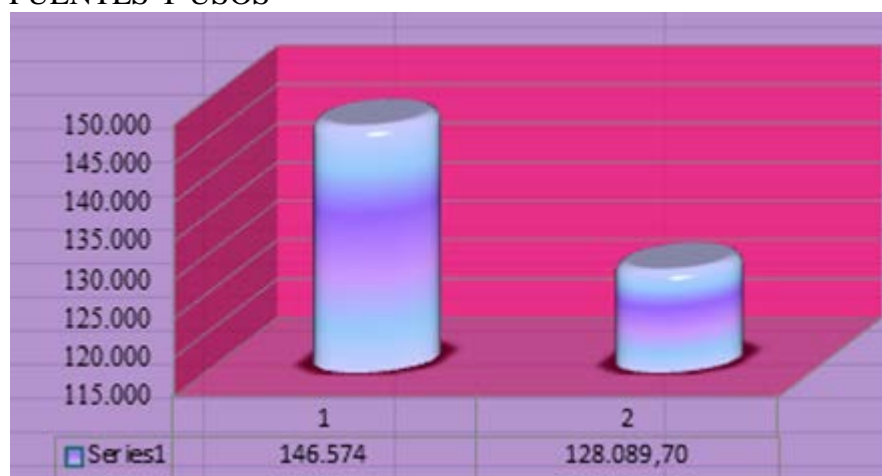
TABLA 21  
FUENTES Y USOS

HEELS OFF			
TABLA DE FUENTES Y USOS			
		Recursos Propios	Financiamiento
		Fuentes	Usos
Terreno	55.005,00	55.005,00	
Construcciones	80.770,00	40.385,00	40.385,00
Maquinaria y Equipo	98.379,00	19.675,80	78.703,20
Implementos	334,56		334,56
Vehículo	25.489,80	17.842,86	7.646,94
Muebles y enseres	989,40	989,40	
Activos Diferidos	2.040,00	1.020,00	1.020,00
Capital de operación	11.655,88	11.655,88	
<b>Total Inversión</b>	<b>274.663,64</b>		
<b>Total Fuentes y Usos</b>		<b>146.574</b>	<b>128.089,70</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

GRAFICO 5  
FUENTES Y USOS



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

En el estado de fuentes y usos se refleja la cantidad que pertenecen a inversión propia \$ 146.574 y la cantidad que se va a financiar por medio de un banco \$ 128.089,70. Para esto se ha establecido que el terreno, los muebles y enseres y el capital de operación sea en su totalidad inversión propia, y los demás valores pertenecientes a los activos fijos se ha dividido en porcentajes de acuerdo a la capacidad de económica para su financiamiento.

### 3.3.4 Costos de producción

En las tablas de costos de producción se detalla lo necesario para la operación de la planta, desde los insumos, materia prima y maquinaria que se utilizará para la fabricación del calzado hasta el personal involucrado en el proceso productivo. De igual manera se toma en cuenta los seguros en caso de daño o reparación de maquinaria y vehículos y también la depreciación de los mismos.

TABLA 22  
COSTO TOTAL DE PRODUCCION

Concepto		Año 1
Materia Prima		S/9.190
Mano de obra directa		616
Gastos de fabricación		
Mano de obra indirecta		1.100
Suministros y materiales		5.900
Reparación y mantenimiento		5.566
Depreciación y amortización		17.725
Seguros		5.551
Gastos administrativos		70.356
Gastos de ventas		48.226
Gastos financieros		1.577
<b>Total</b>		<b>165.808</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 23  
MATERIA PRIMA

Concepto	Unidad	detalle	Valor por unidad	costo por módulo materia prima	Costo anual
cuero	yarda	1	20	20	240
cuerina	yarda	1	10,5	10,5	120
tela	yarda	1	5,5	5,5	66
tinturas	cc	80	8,20	656	7872
plantillas	rollos	0,5	15,00	7,5	90
revestimiento pu	m	0,5	8,00	4	48
cajas de cartón	u	1	8,00	8	96
agujas	paquete	1	4,35	4,35	52,2
cierre	u	2	1,50	3	36
broches	paquete	2	1,00	2	24
hilo industrial	u	1	5,00	5	60
suelas	par	2	1,00	2	24
pegante	u	0,5	10,00	5	60
clavos	paquete	6	3,00	18	216
<b>Subtotal</b>					9010,2
<b>Imprevistos 2%</b>					180,204
<b>Total</b>					<b>9190,404</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 24  
REPARACION Y MANTENIMIENTO

Concepto	Inversión	Porcentaje	Año 1 total
Maquinaria y equipo	98.379	3,00%	2.951
Construcciones	80.770	1,00%	808
Vehículo	25.490	5,00%	1.274
Muebles y enseres	989	2,00%	20
Implementos	335	2,00%	7
<b>Subtotal</b>			5.060
<b>Imprevistos 10%</b>			506
<b>Total</b>			<b>5.566</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 25  
MANO DE OBRA DIRECTA

Concepto	cantidad	sueldo mensual	Cargas sociales	Total mensual
maestro zapatero	2	280	-	560
<b>Subtotal</b>				560
<b>Imprevistos 10%</b>				56
<b>Total</b>				<b>616</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 26  
MANO DE OBRA INDIRECTA

Concepto	cantidad	sueldo mensual	Cargas sociales	Total mensual
Jefe de producción	1	400	0	400
Gerente Control Calidad	1	0	0	-
Gerente I&D	1	600	0	600
Subtotal				1.000
Imprevistos 10%				100
<b>Total</b>				<b>1.100</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 27  
SEGUROS

Concepto	Inversión	Porcentaje %	Valor total
Maquinaria y Equipo	98.379	3%	2.951
Construcciones	80.770	1%	808
Vehículo	25.490	5%	1.274
Muebles y enseres	989	1%	10
Implementos	335	1%	3
Subtotal			5.047
Imprevistos 10%			505
<b>Total</b>			<b>5.551</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 28  
SUMINISTROS Y MATERIALES INDIRECTOS

Concepto	Cantidad	Precio unitario	consumo anual
A: Suministros			
Energía Eléctrica (Kwh)			2.500
Agua (m <sup>3</sup> )	85	1	51
Combustibles (gl)	750	1	1.110
Lubricantes (gl)	12	2	24
Detergente (kg)	36	2	54
Papel continuo (cajas)	1	5	5
Subtotal A			3.744
B: Materiales indirectos			
Útiles de aseo personal (u)	96	5	480
Plástico transparente (Kg)	120	4	480
Cinta de embalaje (u)	60	4	210
Ropa de trabajo (u)	6	25	150
Waípe (kg)	200	2	300
Subtotal B			1.620
Subtotal A+ B			5.364
Imprevistos 10%			536
<b>Total</b>			<b>5.900</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 29  
DEPRECIACION Y AMORTIZACION

Concepto	Inversión	Valor Residual	Vida útil años	Valor total
1. Depreciación				
Maquinaria y equipo	98.379	9.838	10	8.854
Construcciones	80.770	8.077	20	3.635
Vehículo	25.490	2.549	5	4.588
Muebles y enseres	989	99	10	89
Implementos	335	33	2	151
<b>Subtotal depreciación</b>		20.596		17.317
2. Amortizaciones				
Activos diferidos	2.040		5	408
<b>Subtotal amortización</b>				
<b>Total deprec. + amortiz.</b>				<b>17.725</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 30  
GASTO DE ADMINISTRACION

Concepto	Cantidad	Sueldo Mensual	cargas sociales	Total mensual	Total anual
1. Personal					
Presidente	1	1.500	0	1500	18.000
Secretaria Presidencia	1	-	0	-	-
Contadora	1	350	0	350	4.200
Gerente RR.HH	1	600	0	600	7.200
Secretaria RR.HH	1	-	0	-	-
Gerente Administrativo	1	600	0	600	7.200
<b>Subtotal 1</b>					36.600
2. Suministros generales					
Telefax				450	5.400
Agua				180	2.160
Energía eléctrica				1.200	14.400
Material escritorio				450	5.400
<b>Subtotal 2.</b>					27.360
<b>Subtotal 1 + 2</b>					63.960
Imprevistos 10%					6.396
<b>Total</b>					<b>70.356</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 31  
GASTOS DE VENTAS

Concepto	Cantidad	Sueldo mensual	Cargas sociales	Total mensual	Total anual
1. Personal					
Gerente Control de Calidad	1	-		0	0
Gerente I&D	1	600		600	7200
Gerente Comercial	1	600		600	7200
Jefe de Produccion	1	400		400	4800
Publicista	1	350		350	4200
Vendedor	1	350		350	4200
Maestro zapatero	2	280		560	6720
Bodeguero	1	240		240	2880
Chofer	1	240		240	2880
<b>Subtotal 1</b>					40080
Gastos de ventas					
Publicidad				600	7200
<b>Subtotal 2</b>					7200
<b>Subtotal 1+2</b>					47280
Imprevistos 2%					945,6
<b>Total</b>					<b>48225,6</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 32  
AMORTIZACIONES

		<b>128.089,70</b>		$i = 5\% \times 12 \times 1$
interés anual=		9,00%		
Plazo de 10 años				
pagos mensuales				
int. Mensual		0,0075		$a = \frac{C(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$
n= 10 x 12		120		
Deuda en años		10		
interes a 1 año		1,033		
		6920,77		
# de Pago	Saldo Insoluto	Pago semestral	Interés	Capital
0	128.089,70			
1	122.129,61	6.921	961	5.960
2	116.124,81	6.921	916	6.005
3	110.074,98	6.921	871	6.050
4	103.979,77	6.921	826	6.095
5	97.838,85	6.921	780	6.141
6	91.651,88	6.921	734	6.187
7	85.418,50	6.921	687	6.233
8	79.138,37	6.921	641	6.280
9	72.811,14	6.921	594	6.327
10	66.436,46	6.921	546	6.375
11	60.013,96	6.921	498	6.422
12	53.543,30	6.921	450	6.471
13	47.024,11	6.921	402	6.519
14	40.456,02	6.921	353	6.568
15	33.838,67	6.921	303	6.617
16	27.171,70	6.921	254	6.667
17	20.454,72	6.921	204	6.717
18	13.687,36	6.921	153	6.767
19	6.869,25	6.921	103	6.818
20	0,00	6.921	52	6.869
	TOTAL INTERES		10.326	

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

La tabla de amortización detalla los montos semestrales que se deberán cancelar a la entidad bancaria de la cual se obtuvo el préstamo para financiar el inicio de las operaciones productivas de la empresa.

### 3.3.5 Capital de operación

TABLA 33  
CAPITAL DE OEPRACIONES

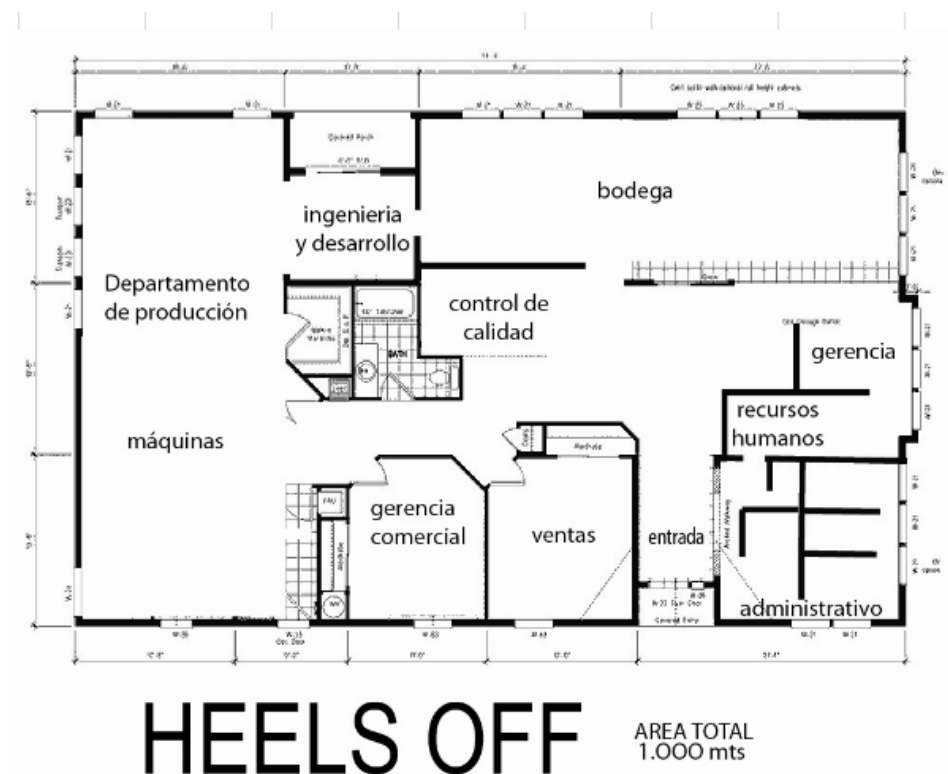
Rubro	Costo Anual	Rotación	Proporción
Materia Prima	9.190,404	52	176,74
Mano de obra directa	616	24	26
Mano de obra indirecta	1.100	24	46
Suministros y materiales	5.900	12	492
Reparac. y mantenimient.	5.566	12	464
Seguros	5.551	12	463
Gastos administrativos	70.356	12	5.863
Gastos de ventas	48.226	12	4.019
Gastos financieros	1.033	12	86
<b>TOTAL</b>	<b>147.538,49</b>		<b>11634,25</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

El capital de operación refleja el monto anual que la empresa deberá asumir para mantener la planta operativa. Aquí se detallan los costos de producción, se calcula según el rubro la rotación del mismo y de este modo se obtiene el valor proporcional.

### 3.3.6 Plano de fabricación

GRAFICO 6  
PLANO DE FABRICACION



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

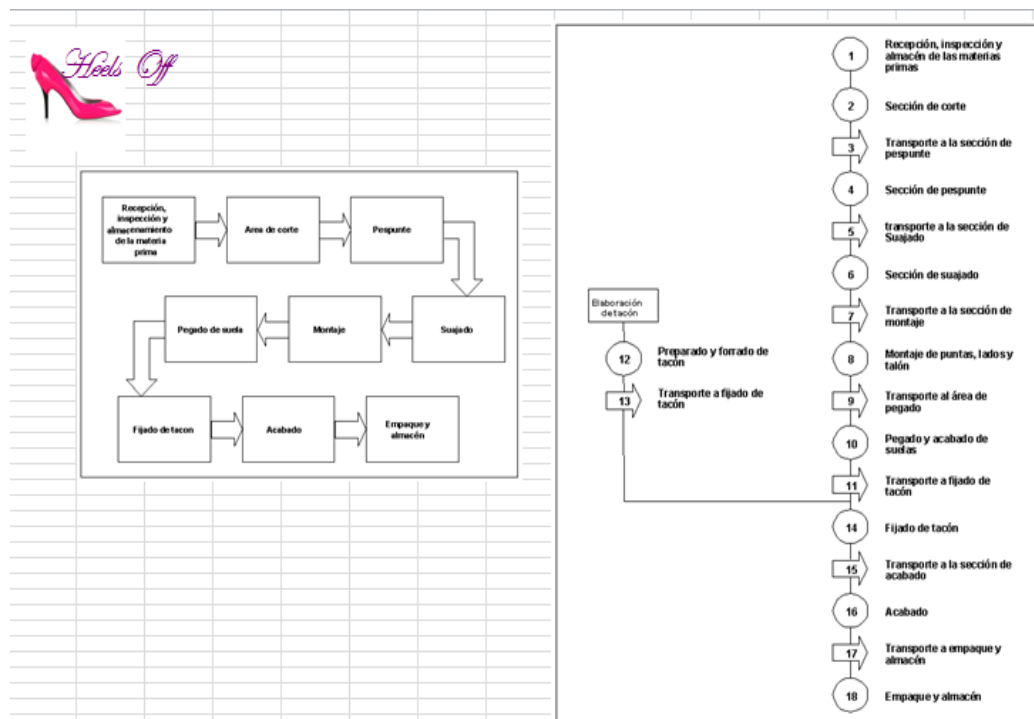
La planta tendrá un área total de mil metros cuadrados, los cuales serán distribuidos de acuerdo al espacio que requiera cada departamento para el desarrollo de sus funciones. Por lo tanto, se ha establecido que el departamento de producción, que es donde se ubicará la maquinaria y el lugar donde se fabrica el producto, tenga el mayor espacio del terreno seguido de la bodega donde se almacenará el producto terminado hasta su despacho. Los departamentos que cumplen funciones administrativas (comercial, ventas, administrativo y recursos humanos) tendrán la misma distribución de área. Mientras que control de calidad e ingeniería y desarrollo tendrán un área más pequeña puesto que la mayor parte de sus



actividades deberán hacerse en el departamento de producción ya que estos tres departamentos deben trabajar en conjunto.

### 3.3.7 Proceso de producción

GRAFICO 7  
PROCESO PRODUCTIVO



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Al ser una empresa fabricante de calzado, se utilizará el modelo de producción en serie para cumplir la demanda del mercado y abaratar costos. De esta manera, el proceso de producción será sistemático y continuo con el fin de obtener una mayor productividad y uso eficiente de los recursos.

### 3.3.8 Balance General

TABLA 34  
BALANCE GENERAL

<b>ACTIVOS</b>		
<b>Activos corrientes</b>		<b>11.634,25</b>
Caja	11.634,25	
<b>Activos fijos</b>		<b>260.967,76</b>
Terreno	55.005,00	
Construcciones	80.770,00	
Maquinaria y Equipos	98.379,00	
Vehículo	25.489,80	
Muebles y enseres	989,40	
Implementos	334,56	
<b>Otros activos</b>	0	-
<b>Activos diferidos</b>	2.040,00	<b>2.040,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>274.642,01</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivo largo plazo</b>	128.089,70	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>128.089,70</b>
<b>PATRIMONIO</b>		<b>146.552,31</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>274.642,01</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

El balance general resume todo lo que le pertenece a la empresa (activos) y lo que adeuda a terceros (pasivos). La ley exige que este documento sea imagen fiel del estado actual de la empresa por lo que siempre constará información fidedigna que refleje el estado financiero real a un periodo determinado.

### 3.3.9 Micro localización

TABLA 35  
MICROLOCALIZACION

Ítem	Variables	Opcion 1: Sur de Quito			Opcion 2: Norte de Quito			Opc 3: Vía Tumbaco		
		p/e	ponderac.	Result	p/e	ponderac.	Result	p/e	ponderac.	Result
1	Tranquilidad	0,1	1	0,1	0,1	2	0,2	0,1	4	0,4
2	Ubicación	0,3	3	0,9	0,3	3	0,9	0,3	3	0,9
3	Amplitud	0,05	2	0,1	0,05	2	0,1	0,05	4	0,2
4	Vías acceso	0,1	3	0,3	0,1	3	0,3	0,1	2	0,2
5	Terrenos para compra	0,25	2	0,5	0,25	1	0,25	0,25	4	1
6	Servicios básicos	0,1	4	0,4	0,1	4	0,4	0,1	3	0,3
7	Cercanía materia prima	0,05	3	0,15	0,05	3	0,15	0,05	3	0,15
8	Clima	0,05	4	0,2	0,05	4	0,2	0,05	4	0,2
<b>Resultados:</b>		<b>1</b>	<b>entre 1 y 4</b>	<b>2,65</b>	<b>1</b>	<b>entre 1 y 4</b>	<b>2,5</b>	<b>1</b>	<b>entre 1 y 4</b>	<b>3,35</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño

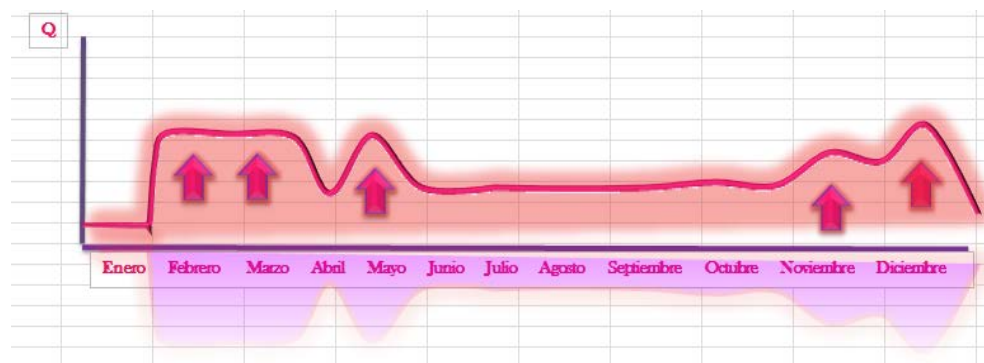
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

El recuadro de micro localización muestra las opciones de ubicación donde podría situarse la fábrica. De estas tres opciones se realizó la ponderación de acuerdo a las características que mejor convienen para la localización de la planta. Según los resultados obtenidos se ha determinado que la mejor locación para la construcción de la planta es en la vía Tumbaco pues tiene amplitud de terrenos, acceso a vías, seguridad, cercanía de la materia prima, clima agradable y existe disponibilidad de terrenos para la compra.

### 3.4 Demanda

#### 3.4.1 Naturaleza de la demanda

GRAFICO 8  
NATURALEZA DE LA DEMANDA



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Los meses que tendrán mayor demanda de zapatos de mujer serán febrero por san Valentín, marzo por el día de la mujer, mayo por el día de la madre, noviembre y diciembre por navidad.

Se estima que enero puede ser uno de los meses bajos debido a que diciembre es un mes de alto consumo.

Por otro lado el resto de meses: abril, junio, julio, agosto, septiembre y octubre, se estima existirá una demanda constante con pocas variantes.

### 3.4.2 Proyecciones

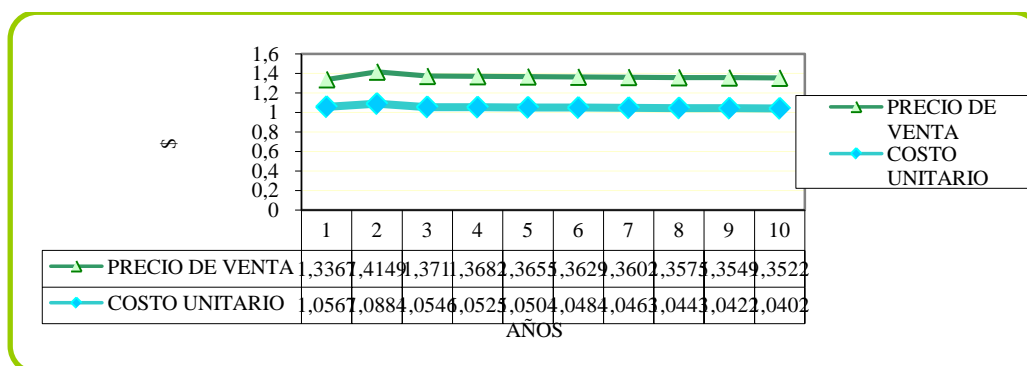
TABLA 36  
PROYECCION DE LOS COSTOS DE PRODUCCION

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
unidades a producir	6.000	6.100	6.365	6.556	6.753	6.956	7.164	7.379	7.601	7.829
<b>RUBROS</b>										
Materia Prima	3130	3466	3750	10043	10344	10654	10974	11303	11642	11991
Mano de obra directa	616	634	654	673	693	714	736	758	780	804
Gastos de fabricación										
Mano de obra indirecta	1100	1133	1162	1193	1224	1256	1288	1322	1356	1391
Suministros y materiales	5900	6077	6235	6398	6564	6735	6910	7089	7274	7463
Reparación y mantenimiento	5566	5733	5882	6035	6192	6353	6518	6688	6861	7040
Depreciación y Amortización	17725	18256								
Maquinaria y equipo	98373	101330	104370	107501	110726	114048	117470	120994	124624	128362
Construcciones	807770	83193	85889	88260	90907	93635	96444	99337	102317	105387
Vehículo	25490	26254	27042	27853	28689	29550	30436	31349	32290	33258
Muebles y enseres	989	1019	1050	1081	1114	1147	1181	1217	1253	1291
Implementos	335	345	355	366	377	388	399	411	424	437
Activos dieridos	2040	2101	2164	2229	2296	2365	2436	2509	2584	2662
Seguros	5551	5718	5867	6019	6176	6336	6501	6670	6843	7021
<b>TOTAL COSTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>253.652</b>	<b>261261</b>	<b>250220</b>	<b>257650</b>	<b>265301</b>	<b>273180</b>	<b>281232</b>	<b>289446</b>	<b>298249</b>	<b>307107</b>
Gastos administrativos	70356	72467	74351	76284	78267	80302	82390	84532	86730	88985
Gastos de ventas	48226	49672	50964	52289	53648	55043	56474	57943	59449	60995
Gastos financieros	1033	1064	1095	1128	1162	1197	1233	1270	1308	1347
<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN</b>	<b>373.266</b>	<b>384464</b>	<b>376.631</b>	<b>387.352</b>	<b>398.379</b>	<b>409.722</b>	<b>421.390</b>	<b>433.391</b>	<b>445.736</b>	<b>458.434</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>62.21</b>	<b>64</b>	<b>59.168</b>	<b>59.080</b>	<b>58.992</b>	<b>58.905</b>	<b>58.818</b>	<b>58.731</b>	<b>58.645</b>	<b>58.559</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>68.43</b>	<b>70.49</b>	<b>65.03</b>	<b>64.39</b>	<b>64.89</b>	<b>64.80</b>	<b>64.70</b>	<b>64.60</b>	<b>64.51</b>	<b>64.41</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>410.532</b>	<b>435.597</b>	<b>414.294</b>	<b>426.087</b>	<b>438.217</b>	<b>450.695</b>	<b>463.529</b>	<b>476.730</b>	<b>490.310</b>	<b>504.277</b>
Diferencia	6.22	6.41	5.32	5.91	5.90	5.89	5.88	5.87	5.86	5.85

			Año 1	Año 10
Mercado	1,50	Producción mensual	500	652
Inflación de Ecuador	2,60%	Producción diaria	20	26
Inflación mundial	2,60%	Producción por hora	2	3

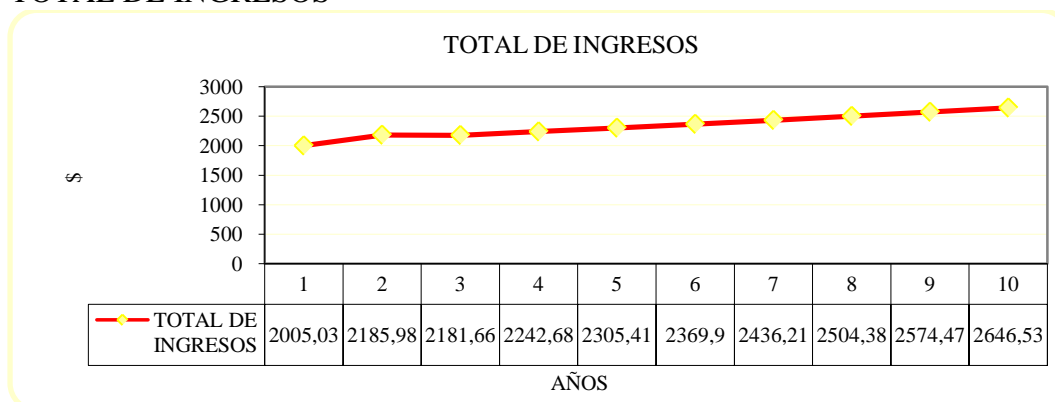
Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

**GRAFICO 9**  
**PRECIO DE VENTA VS. COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO**



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

**GRAFICO 10**  
**TOTAL DE INGRESOS**



Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

Las proyecciones de costos de producción de la empresa realizada para los siguientes 10 años muestran que: en el primer año el costo unitario por par de zapatos será de USD 62,21. Para obtener ganancia en la venta del producto se establece un precio de venta de USD 74,65 por unidad. De modo que por cada par de zapatos vendido se obtendrá una ganancia de USD 12,44.

Estos valores tendrán una variación año a año según la demanda y el número de unidades a producir. Mientras más unidades se fabriquen menor será el costo unitario de producción y por ende se reduce también el precio de venta.

### 3.4.3 Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio se realizó en base a la primera producción del año que serían de 6000 pares de zapatos. Se tomó en cuenta el costo total de producción de la TABLA 36 y se hizo el cálculo del costo de producción unitario dividiendo estos dos valores.

Costo total de producción	373.811			
Producción en un año	6.000	*		
Costo de producción unitario	62			
Ingreso por Ventas	448.573			
Precio por unidad	75		Por apreciación de mercado	
Producción anual	6.000		metros cuadrados de toldo	
Producción mensual	462	m <sup>2</sup>		
Producción diaria	23,1	m <sup>2</sup>		

TABLA 37  
ESTADO DE RESULTADOS

Concepto	
Ventas	447.919
(-) Costo total de producción	373.266
Utilidad Bruta en Ventas	74.653
(-) 36,25% imp(trabajadores+ IR)	11.198
Utilidad neta antes de impuestos	63.455
(-) 2% circulación de capitales	4.479
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>58.976</b>

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 38  
FINANCIAMIENTO

Inversión total	274.642	Fuentes
(-) Terreno	55.005	
(-) Vehículo	17.843	
(-) Muebles y enseres	989,40	
(-) Activos diferidos	1.020	
<b>Financiado con acciones</b>	<b>74.857</b>	
Construcciones	40.385	Usos
Maquinaria y Equipo	78.703	
Implementos	334,56	
Otros activos	334,56	
Capital de operación	11.634,25	
<b>Valor a financiar</b>	<b>131.392</b>	

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

TABLA 39  
PUNTO DE EQUILIBRIO

<b>Costos fijos:</b>	<b>149.556</b>
Concepto	
MOI	1.100
Reparación y mantenimiento	5.566
Depreciación y amortización	17.725
Seguros	5.551
Gastos administrativos	70.356
Gastos de ventas	48.226
Gastos financieros	1.033
<b>Costos variables</b>	<b>15.707</b>
<u>Concepto</u>	
Materia Prima	9.190
Mano de obra directa	616
Suministros y materiales	5.900

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño



# CUADRO 1 CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Ventas=	448.573			
Punto de equilibrio en TERMINOS MONETARIOS:				
$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$				
PE=	\$/155.548	< que el ingreso por ventas		
Punto de equilibrio en unidades				
$v = \frac{CV}{n}$				
< que las producidas y vendidas				
v=	3			
$PE = \frac{CF}{(p - v)}$				
PE=	2081	m <sup>2</sup> de toldo anuales		
	173	m <sup>2</sup> de toldo mensuales		
	8,67	m <sup>2</sup> de toldo diario		
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PORCENTAJE				
$PE = \frac{CF}{n * (p - v)} * 100$				
PE=	34,68%	< al 100%		(50 al 85%)
	100,00%	12		
	34,68%	X		
	4,16	Meses		5
		días		

El punto de equilibrio se obtendrá en el mes de mayo cuando se llegue a la cantidad de 2081 unidades al año y se obtenga el valor monetario de USD 155.548 por ventas.

### 3.4.4 Indicadores de rendimiento

TABLA 40  
ANALISIS FINANCIERO

Año	#	Ingresos	Costos	Inversión	Deprec.	VR	Un. ant. de trab e imp	Paganto Trabajo (Btc)	Un. ant. imp	Unidad Neta	FUF	VAN FUF ant	TIR	tm	Inversión Actualiz	Ingresos Actualiz	Costos Actualiz
2009	0			263000							-263.000	-263.000	-263.000	-263.000	263.000	0	0
2010	1	447919	372266		17725		74653	11660	63495	63495	81.860	76.530	72.280	45.635		361225	301021
2011	2	479167	384464		16256		90733	13610	77123	77123	95.380	84.703	75.634	30.141		309051	250041
2012	3	495957	376631		0		75326	12389	64027	64027	64.027	51.659	45.154	11.374		237045	167538
2013	4	464022	367362		0		77470	11621	65050	65050	65.050	52.031	41.305	6.576		166607	163639
2014	5	470055	398379		0		79676	11951	67724	67724	67.724	50.452	37.890	3.862		163060	156980
2015	6	496667	409722		0		81944	12292	69653	69653	69.653	48.922	34.704	2.188		135251	127059
2016	7	505660	421090		0		84270	12542	71636	71636	71.636	47.430	31.779	1.271		102180	93483
2017	8	520170	433381		0		86670	13002	73677	73677	73.677	45.999	29.101	735		93044	77537
2018	9	534883	445736		0		89147	13372	75775	75775	75.775	44.604	26.649	435		77173	64311
2019	10	550121	458434		0	52602	91637	13753	77934	77934	130.935	72.444	40.875	419		70129	53341
70695												313.863	12.472	-161.440	263.000	175474	144570

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño

Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

CUADRO 2  
CALCULO DE LA RENTA SIMPLE, VALOR ACTUAL NETO Y TASA  
INTERNA DE RETORNO

RESUMEN DE INDICADORES				k ponderado=	6,07%
Renta Simple =Prom Util. / Invers. Neta					
R.S. =	0,27				
V.A.N. =	313.863				
T.I.R. =	46,29%				
P.R.C.A.=	100/ TIR	2,160	años		
2	1	27		< a 10 años	
AÑOS	MESES	DIAS			
R* <i>I</i> <sub>c</sub> =	1,02				

	-1,19336	$TIR = i_m + (I_M - i_m) * \frac{VPN_m}{VPN_m - VPN_{TM}}$			
Tasa Mayor	0,12312			TIR =	0,463
	-0,65577			TIR =	46,29%
Tasa Menor	0,77889				

TASA DE PROMEDIO PONDERADA			
	PESO	INTERÉS	
Deuda	0,47	0,0900	0,04
Capital propio	0,53	0,035	0,02
	PROMEDIO PONDERADO:		6,07%

DECISIONES	
VAN=	INVIERTO
TIR=	INVIERTO
Pr/c=	INVIERTO

Fuente: Diana Paola Enríquez Proaño  
Elaborado por: Diana Paola Enríquez Proaño

### 3. ANÁLISIS

El Ecuador es un país en vías de desarrollo con nivel de industrialización precario que se ha mantenido en la categoría de exportador de materia prima. Los productos que sostienen la economía ecuatoriana son productos primarios que no tienen valor agregado y que países como Colombia, Perú, Venezuela, Bolivia y demás también los exportan como son el banano, cacao, petróleo, etc. Por lo tanto el Ecuador no posee una diferenciación significativa de sus productos en el mercado internacional.

La industria del calzado en el Ecuador creció a partir de la implementación de políticas comerciales durante el gobierno del Presidente Correa que se enfocaron en incrementar los aranceles a la importación de calzado extranjero y por ende proteger la industria nacional. Pero la escasa disponibilidad de tecnología y de mano de obra calificada ha opacado los esfuerzos del gobierno de ayudar al crecimiento de este sector.

El monto de inversión productiva por parte del Estado y empresas privadas en Investigación y Desarrollo llevan a que la economía de un país se estanque. En el Ecuador son pocas las empresas que han sabido innovar sus procesos y adquirir

nuevas tecnologías para ofrecer un producto competitivo o servicio que pueda competir con el extranjero.

La falta de apertura comercial por parte del Ecuador al mundo es un obstáculo que impide dinamizar la economía nacional pues la falta de tratados comerciales con otros países del mundo y la falta de incursión en nuevos mercados internacionales mantienen al Ecuador en una posición aislada y en desventaja frente a demás países andinos los cuales sostienen un varios acuerdos firmados.

Las mujeres ecuatorianas son vanidosas, que cuidan de su figura, de su vestimenta y de su salud por lo que buscan productos que satisfagan estas necesidades sin tener que incurrir en grandes gastos. Es por esto que con el impuesto a las importaciones se ha disminuido la compra de productos extranjeros debido a su alto costo y se ha aumentado el consumo del producto nacional. En el sector del calzado femenino se ha encontrado que las mujeres desearían comprar un zapato nacional pero con la calidad y modernidad de uno extranjero, sin embargo el fabricante de calzado nacional no ofrece un producto atractivo para la mujer.

#### **4. CONCLUSIONES**

La implementación de una empresa fabricante de calzado femenino con tacones removibles tendría aceptación en el mercado quiteño puesto que al haber realizado el estudio de mercado se concluye que en la ciudad de Quito no existe ninguna empresa que fabrique calzado de mujer con tacones removibles por lo que la demanda de este producto es insatisfecha.

La falta de mano de obra calificada y tecnología de punta es un factor que frena el desarrollo de los sectores productivos del Ecuador específicamente del sector del calzado ecuatoriano tiene inconvenientes para suplir la demanda nacional y para desarrollar productos innovadores y diferentes a los ya ofertados.

Por más que se impongan impuestos a la importación de productos, mientras la industria nacional no se modernice siempre existirá la demanda de un producto extranjero que satisfaga la necesidad que el producto nacional no lo hace sea por su calidad o por su carencia.

En el Ecuador hacen falta empresas fabricantes de calzado nacional enfocado a satisfacer las necesidades de la mujer en cuanto a moda, comodidad, diseño y precio. Pues el producto que se oferta en las tiendas es importado y accesible únicamente para personas de status económico alto o es un producto nacional de diseño antiguo fuera de moda y de precio mas bajo.

Al Ecuador le hace falta gente visionaria y creativa que tome el riesgo de inventar o rediseñar un producto que revolucione el mercado actual. Mientras en el mundo se crean día a día nuevos productos en Ecuador solo se espera a que esas creaciones lleguen 2 o 3 años después, mas no se impulsa la inventiva en los jóvenes.

## **5. RECOMENDACIONES**

Diversificar en la exportación de productos, es esencial que se invierta en la explotación de nuevos sectores que han permanecido sosegados y que presentan gran potencial de desarrollo como es el sector textil, el calzado, el turístico y demás.

Incentivar y fomentar la creación de empresas que tengan como pilar fundamental la innovación de productos y desarrollo de nuevas tecnologías con el fin de mantener la competitividad del producto nacional frente al extranjero.

Realizar capacitaciones eficientes y constantes para especializar a los trabajadores. De esta manera ambas partes se beneficiarían de contar con mano de

obra calificada y disponible para cumplir con los requerimientos de cualquier industria en desarrollo.

La empresa privada debe presionar al Gobierno para la firma de tratados comerciales. Es de suma importancia que los gremios de exportadores privados tomen acciones pues sin acuerdos comerciales es difícil que la industria ecuatoriana se desarrolle y que el producto nacional pueda exportarse fácilmente a nuevos mercados internacionales.

Apoyar proyectos innovadores es fundamental para dar alas a jóvenes empresarios visionarios que se atrevan a crear y pensar con criterio creativo y con visión global.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Libros**

#### **Libros consultados de forma física**

ACEVEDO, C., Campabadal, P., Todoazen, C., Costa, J., Echevarría, I., Fernandez-savater, A., y otros. (2012). *CT o la cultura de la Transición*. Madrid: DEBOLSILLO.

CORREA, R. (2012). *Ecuador: de Banana Republic a la No República*. Quito: Debate.

FISCHER, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. México DF: McGrawHill.

MARTÍNEZ Mauri, M., & Larrea Killinger, C. (2010). *Antropología social, desarrollo y cooperación internacional*. Barcelona: UOC.

POVEDA, J., Paniagua, L., Rodríguez, F., González, D., Catalá, M., Villar, A., y otros. (2009). *Evolución Integral*. Barcelona: Kairós.

### **Publicaciones**

#### **Publicaciones en sitios Web**

BCE, B. C. (2006). *Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador # 60*. Quito: Dirección General de Estadística.

BCE, B. C. (2012). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: Dirección de Estadística Económica.

CALTU. (2010). *V FORO LATINOAMERICANO DE CALZADO*. Ambato: Cámara de Calzado de Tungurahua.

INEC. (2001). *Población Indígena del Ecuador*. Quito: INEC.

INEC. (2010). *INEC*. Recuperado el Octubre de 2012, de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90)

Española, R. A. (30 de agosto de 2012). *Real Academia Española*. Recuperado el enero de 2013, de <http://www.rae.es/RAE/Noticias.nsf/Home?ReadForm>

PUROMARKETING. (13 de junio de 2011). *puromarketing*. Recuperado el octubre de 2012, de <http://www.puromarketing.com/24/10168/geniales-anuncios-graficos-calzado-rebosantes-creatividad.html>

QUITO AMBIENTE. (s.f.). *quitoambiente*. Recuperado el Octubre de 2012, de <http://www.quitoambiente.com/index.php/cambio-climatico>

ZONA ECONÓMICA. (s.f.). *zonaeconomica*. Recuperado el octubre de 2012, de <http://www.zonaeconomica.com/teoria-modernizacion>

## **Artículos de periódicos**

### **Artículos de periódicos recuperados en la Web**

El Comercio, D. (4 de noviembre de 2011). Ecuador es 83 en el índice de desarrollo. *El Comercio*, págs. [http://www.elcomercio.com/negocios/Ecuador-Indice-Desarrollo\\_0\\_584341635.html](http://www.elcomercio.com/negocios/Ecuador-Indice-Desarrollo_0_584341635.html).

El Comercio, D. (30 de junio de 2011). La industria del calzado crece con la protección estatal. *El Comercio*, págs. [http://www.elcomercio.com/negocios/industria-calzado-crece-proteccion-estatal\\_0\\_508749259.html](http://www.elcomercio.com/negocios/industria-calzado-crece-proteccion-estatal_0_508749259.html).

El Telégrafo, D. (25 de junio de 2012). El Telégrafo. *Industria del calzado mejoró con aranceles*, pág. [http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com\\_zoo&task=item&item\\_id=43913&Itemid=11](http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=43913&Itemid=11).

El Telégrafo, D. (17 de mayo de 2012). Más de 100 mil plazas de trabajo genera la industria del calzado. *El Telégrafo*, pág. [http://eltelegrafo.com.ec/index.php?option=com\\_zoo&task=item&item\\_id=39599&Itemid=11](http://eltelegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=39599&Itemid=11).

El Universo. (22 de febrero de 2012). Industrias textil y de calzado crecen, pero con dificultades. *El universo*, págs. <http://www.eluniverso.com/2012/02/22/1/1356/industrias-textil-calzado-crecen-dificultades.html>.

Hoy, D. (8 de Enero de 2004). El 77% del calzado en Ecuador es importado. *Hoy*, págs. <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-77-del-calzado-en-ecuador-es-importado-164947.html>.

Hoy, D. (13 de abril de 2008). Realidad multicultural. *Hoy*, págs. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/realidad-multicultural-293117.html>.



Hoy, D. (23 de febrero de 2009). Industria del Calzado con paso firme. *Hoy*, págs. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/industria-del-calzado-con-paso-firme-335295.html>.

### **Artículos de revistas**

#### **Artículos de revistas recuperados en la Web**

Krebs, G. (s.f.). *Bunky*. Recuperado el Octubre de 2012, de <http://www.bunky.com.ec/index.php/empresa/resena>

La República. (diciembre de 2011). *La República*. Recuperado el octubre de 2012, de <http://www.larepublica.ec/blog/politica/2011/12/01/ecuador-entre-los-paises-mas-corruptos-segun-transparencia-internacional/>

Líderes. (2012). Así se ordenan las empresas públicas. *Líderes*, [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ordenan\\_las\\_empresas\\_publicas\\_0\\_685731453.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ordenan_las_empresas_publicas_0_685731453.html).

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

#### ENCUESTA

Las siguientes preguntas tienen por objetivo realizar un sondeo para verificar las preferencias y nivel de compra de zapatos femeninos con tacos removibles en la ciudad de Quito.

**1 ¿Usa zapatos de taco?**

SI ☐ NO ☐

**2¿Le gustaría usar un par de zapatos con tacos removibles, que pueda cambiarlos en base a su gusto, funcionalidad y comodidad?**

SI ☐ NO ☐

**3 ¿Cuántos pares de zapatos compra al año?**

Un par ☐

De 2 a 3 pares ☐

De 4 a 5 pares ☐

Más de 5 pares ☐

**¡Gracias por su colaboración!**